



---

INSTITUTO SUPERIOR DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DEL ESTADO DE MÉXICO

LA TUTORÍA ACADÉMICA EN UN CENTRO DE BACHILLERATO  
TECNOLÓGICO DEL ESTADO DE MÉXICO

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRA EN INVESTIGACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PRESENTA

MIRIAM CARRILLO LÓPEZ  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

COMITÉ TUTORAL

TUTOR: DRA. BRENDA JUANA MENDIETA HERNÁNDEZ  
COTUTORES: DR. JOSÉ NATIVIDAD DÍAZ HERNÁNDEZ  
DR. GREGORIO ZAMORA CALZADA



## DEDICATORIAS

Siempre me he preguntado; en mi pequeñez  
¿qué puedo darte que Tú no tengas? si tu voz creadora hizo todo cuanto existe;  
sin embargo, cada letra, cada párrafo, cada página, han sido mi humilde ofrenda.  
Todo por ti, todo contigo. Gracias, ¡gracias Padre!

Siempre conmigo, siempre a mi lado... tus ojos dulces y tus manos tiernas  
nunca dejaste de acompañarme, gracias mi morenita, gracias Madre del Tepeyac,  
todo mi amor y mi trabajo, son para ti.

Alejandro, mi esposo, mi aliado, mi mejor amigo, mi confidente  
Alejandra, Leonardo, Mateo, Rafael y Juan Pablo; hijos míos, gracias por ser mi tesoro, lo más  
valioso que poseo, gracias por apoyarme en este proceso de formación profesional.

Papá, un día espero tener la dicha de encontrarme contigo.  
Mamá, gracias por tus oraciones, han dado fruto.  
Hermanos, gracias por su amor.

A mi querida Tutora, que me dio lo mejor de ella  
A mis apreciables Cotutor y Lector, de quienes tanto he aprendido  
A los profesores del CBT que me permitieron mirar en su diario acontecer a la tutoría académica  
A los queridos alumnos que participaron y que aportaron tanto en esta investigación

Al querido ISCEEM que me abrigó y me ayudó en este logro educativo



## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	9
<b>CAPÍTULO 1. la Tutoría Académica.....</b>	<b>37</b>
Presentación.....	39
1.1. Surgimiento de la Tutoría.....	39
1.2. Conceptualización de la tutoría y/o acción tutorial.....	44
1.2.1. Diferencia entre tutoría y acompañamiento .....	52
1.3. Diferencia entre tutoría, asesoría y orientación en el ámbito educativo .....	54
1.4. La mediación en el contexto de la tutoría académica .....	55
1.4.1. La tutoría académica como mediadora, desde el paradigma humanista y la fenomenología.....	56
1.5. El tutor, figura central de la acción tutorial.....	59
1.6. Tipos de tutoría académica y actores involucrados en su desarrollo.....	61
1.7. Trayectoria de la tutoría en la EMS a partir de los documentos normativos .....	63
1.7.1. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.....	63
1.7.2. Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PROSEDU).....	64
1.7.3. Acuerdo Secretarial 442.....	64
1.7.4. Acuerdo 9 del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato.....	65
1.7.5. Programa Síguete, Caminemos juntos. Acompañamiento integral para jóvenes: origen del Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA) .....	67
1.7.6. Programa Sectorial de Educación 2013-2018.....	68
1.7.7. Reforma Integral de la Educación Media Superior – Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (RIEMS-MEPEO).....	69
1.7.8. Consejo Para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior (COPEEMS)71	
1.7.9. Movimiento contra el Abandono Escolar .....	71

<b>CAPÍTULO 2. El Tutor y la Tutoría Académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico</b> .....	77
Presentación .....	79
2.1. La tutoría académica en el contexto de la cultura escolar.....	80
2.1.1. Concepto de tutoría académica.....	81
2.1.2. Características de la tutoría académica .....	86
2.1.2.1. La tutoría académica, promotora del trabajo colegiado.....	87
2.1.2.2. La tutoría académica preventiva y remedial .....	92
2.1.2.3. La tutoría académica dirigida al aprendizaje .....	94
2.1.2.4. La tutoría académica, centrada en el estudiante .....	99
2.1.3. La tutoría académica, formadora de tutores .....	102
2.1.3.1. Ser tutor: un compromiso personal.....	103
2.1.3.2. La aportación de los cursos en la formación de los tutores .....	107
2.1.3.3. La experiencia de los tutores como un legado de formación.....	108
2.2. Una mirada de la acción tutorial en la normatividad .....	111
2.2.1. La acción tutorial y la normatividad.....	112
2.2.1.1. La relación del tutor con la normatividad.....	115
2.2.1.2. El tutor deseable desde la normatividad .....	121
2.2.2. Vínculo tutoría académica y calidad .....	127
2.2.3. Los objetivos de la tutoría académica a partir de la normatividad .....	130
2.3. El Centro de Bachillerato Tecnológico .....	137
2.3.1. La tutoría académica: tipos y actores involucrados.....	139
2.3.2. La acción tutorial entre los procedimientos administrativo y académico .....	160
2.3.3. La carpeta del tutor .....	167
2.3.4. Evaluación de la tutoría académica .....	173
2.3.5. El clima institucional y el desarrollo de la acción tutorial.....	177

CONCLUSIONES.....	181
FUENTES DE CONSULTA.....	189
Bibliográficas.....	191
Electrónicas.....	193
ANEXOS.....	199

### ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Guión de entrevista dirigido a tutores.....	201
Anexo 2	Guión de entrevista dirigido a alumnos .....	203
Anexo 3	Figura 1. Transición en la finalidad de la tutoría académica 2005-2014.....	204
Anexo 4	Tabla 2. Diferencias entre Orientación, Tutoría y Asesoría.....	205
Anexo 5	Figura 2. Recorrido en fuentes oficiales para observar el sentido de la Tutoría	206
Anexo 6	Figura 3. Dimensiones del Programa Sígueme, caminemos juntos. Acompañamiento integral para jóvenes.....	207
Anexo 7	Figura 4. Características de la tutoría académica.....	208
Anexo 8	Imagen 1. Actividad Elogios, desarrollada en sesión de tutoría.....	209
Anexo 9	Imagen 2. Organigrama de la Secretaría de Educación.....	210
Anexo 10	Figura 5. Ruta procedimental de la tutoría académica.....	211
Anexo 11	Imagen 3. Carátula de carpeta de tutoría individual .....	212
Anexo 12	Imagen 4. Lista de cotejo para valorar la carpeta del tutor individual.....	213

Anexo 13	Imagen 5. Formato para recabar calificaciones del tutorado.....	214
Anexo 14	Imagen 6. Plan General de la Acción Tutorial.....	215
Anexo 15	Imagen 7. Guion de la entrevista tutorial .....	216
Anexo 16	Imagen 8. Diagnóstico académico del alumno. Formato 3 Programa FP .....	217
Anexo 17	Imagen 9. Interpretación del diagnóstico.....	218
Anexo 18	Imagen 10. Formato de registro y seguimiento de las sesiones de tutoría académica.....	219
Anexo 19	Imagen 11. Compromisos voluntarios para la segunda evaluación .....	220
Anexo 20	Imagen 12. Actividades de atención y razonamiento.....	221
Anexo 21	Imagen 13. Informe final de la acción tutorial.....	222
Anexo 22	Imagen 14. Comentarios de docentes.....	223



## INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda el tema de la tutoría académica en la Educación Media Superior (EMS), concebida por la Secretaría de Educación Pública, para este nivel educativo, como una actividad instrumental que se ha impulsado con el propósito de brindar acompañamiento a los alumnos a lo largo de sus estudios en este nivel educativo, cuyo objetivo es la mejoría en el rendimiento escolar, la solución de problemas escolares y el desarrollo de hábitos de estudio y trabajo conducentes a soslayar la reprobación, el abandono y el rezago escolar (SEP, 2014b).

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) (2017) durante el ciclo escolar 2014-2015 abandonaron los estudios de Educación Media Superior el 25.9% de jóvenes que cursaban el primer grado. Problemática, que de acuerdo con Zorrilla (2015), es añeja para nuestro país; el autor observa entre 1950 y 2000 un crecimiento extraordinario en la matrícula de estudiantes, así como la permanencia de algunas dificultades.

Durante los últimos treinta años para los cuales se cuenta con información comparativa sistemática, resalta la persistencia de algunos patrones que denotan deficiencias graves, como el que la eficiencia terminal de la EMS se haya mantenido a lo largo de estos 25 años, en torno a 60% de aquellos que ingresan a este tipo educativo. (Zorrilla, 2015, p. 11).

Desprendido de la información que aporta Zorrilla (2015) se identifica que el abandono de estudios por parte de los alumnos en la EMS ha sido constante, dado que la eficiencia terminal, es decir, el comparativo entre el número de alumnos que se inscriben y el número de alumnos que egresan, se ha reflejado históricamente en la EMS en un 60%. A su vez, la SEP (2014b) en los manuales correspondientes al movimiento contra el abandono escolar, permite apreciar que, desde la política educativa, la tutoría académica tiene como propósito frenar esta problemática.

La acción tutorial en el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), se encuentra especificada en el Acuerdo 9<sup>1</sup>, donde se observa que la administración u organización de la tutoría debe atenderse a partir de los recursos con que cuente cada plantel. En tal Acuerdo, la tutoría enfocada en lo académico, es entendida de manera indistinta como tutoría o acción tutorial, como se refiere en su artículo único: “se presenta a consideración de las autoridades educativas orientaciones sobre la Acción Tutorial” (SEP, 2009, p. 1).

Con el propósito de atender las disposiciones establecidas en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, la SEP mediante la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) impulsó el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) en un marco de diversidad a través de un proceso de reforma que se denominó Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) en 2008, en cuyo tercer eje denominado mecanismos de gestión, se hace referencia a la planeación y organización de actividades de orientación y tutoría como servicio compensatorio para contribuir al mejoramiento de la situación escolar. (SEP, 2011b).

En este contexto, surge el Programa Síguelo, caminemos juntos. Acompañamiento integral para los jóvenes de la Educación Media Superior cuya dimensión académica se atiende con el Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA), que emite la SEP en 2011 como organismo orientador de la planeación, organización y operación de la tutoría académica, que, en tanto organismo orientador, es referencia para cada entidad.

Es oportuno señalar que para esta entidad, la Secretaría de Educación del Estado de México, es quien conduce lo relativo a tutorías, situación que de acuerdo con su manual general de organización, publicado en la gaceta de gobierno el 13 de junio de 2017, se realiza a través de la Subsecretaría General de Educación, que hace lo propio mediante la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior a cuyo cargo está la Dirección General de Educación Media Superior, de quien depende la Subdirección de Bachillerato Tecnológico, a la que está supeditada la

---

<sup>1</sup> El Acuerdo 9 alude al Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato y establece las orientaciones normativas de la Acción tutorial. Cabe señalar que el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) ha sido denominado ahora Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior, según lo refiere el Acuerdo 01/01/18 por el que se establece y regula el Sistema Nacional de Educación Media Superior (SINEMS).

institución referencia de esta investigación. En tal sentido, es valioso señalar que, la conducción que en esta materia se desarrolla a nivel federal, es un referente para la entidad, mismo que de acuerdo con la evidencia empírica, tiene este reconocimiento en la institución en que se desarrolló la presente investigación.

La investigación está enfocada al análisis de la configuración de la tutoría académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico, que es una institución de Nivel Medio Superior del subsistema estatal del Estado de México, misma que se caracteriza en tal plantel, como un proyecto académico el cual se encuentra establecido como un programa oficial.

### *Planteamiento del problema*

La acción tutorial que se desarrolla en los planteles de EMS, está atravesada por diferentes acontecimientos que han dejado huellas sobre su quehacer, su sentido y la manera en que se despliega. Esta transición posiciona a la tutoría en una situación única en cada plantel, de manera concreta se acude a la realidad de un Centro de Bachillerato Tecnológico que corresponde al subsistema estatal del Estado de México, donde se identificaron algunos sucesos que permiten situar el problema que conduce esta investigación. Los Centros de Bachillerato Tecnológico del Estado de México, han estado familiarizados con la tutoría académica desde 2005, año en que se emprendió la propuesta del Programa de Formación Pertinente (FP), misma que se construyó por parte de Juan Fidel Zorrilla Alcalá como parte de la reflexión e investigación sufragada por una red de colaboración entre diversas Instituciones, con el propósito de modificar las relaciones educativas entre los profesores y entre éstos y sus alumnos. (Zorrilla, 2007).

Dicho principio, al demandar una práctica regular y sistemática, se expresa en la instauración del trabajo colegiado y de las tutorías como actividades de enseñanza y de aprendizaje que concurren con el trabajo en el aula y con el trabajo individual o grupal de estudio y de elaboración de materiales requeridos. (Zorrilla, 2007, p. 9).

Con la puesta en marcha de este programa, los docentes de diferentes materias estuvieron a cargo de las tutorías, de las que Zorrilla (2007) ofreció algunos elementos a considerar. Subrayó la recomendación de evitar psicologizar las tutorías, al presidirlas docentes de las diferentes materias, “expertos en educación media superior” (Zorrilla, 2007, p. 20), a quienes exhortó a conservar la buena costumbre de esperar y promover en los jóvenes escolares un cumplimiento de calidad:

Al existir diversos tipos de desempeños académicos en los alumnos, algunos o incluso muchos de los cuales pueden ser sumamente precarios, es prudente y sensato referirse a tales situaciones con una disposición amigable, pero clara y firme, incluso severa cuando la ocasión lo amerite. (Zorrilla, 2007, p. 20).

Es posible observar, con base en la anterior referencia, la búsqueda de materializar en el alcance de los docentes una intervención. De esta manera, en 2005 se inició con las tutorías en la institución donde se ha desarrollado la investigación y en las demás instituciones del mismo subsistema en la entidad, situación que prevaleció hasta 2008, fecha en que la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), fue aprobada.

Por su parte, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, encontró un crecimiento acelerado en matrícula y ofertas de opciones en Educación Media Superior a partir de los años 90 que sin una estrategia a largo plazo propició retos en el nivel educativo (INEE, 2016, p. 13), problema referido también por Zorrilla (2015). De tal manera que, con la creación de la SEMS, en 2005, se consideró que “con una visión integrada de la EMS sería más fácil dar identidad a este nivel, respetando su diversidad (...) para atender las problemáticas sostenidas de calidad y equidad” (INEE, 2016, p. 13), situación que además implicó desde la SEP, observar las disposiciones establecidas en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, a través de la SEMS, con el impulsó el SNB en un marco de diversidad.

Suceso con un peso determinante para el nivel educativo, fueron los resultados del diagnóstico que en 2007 la SEMS obtuvo, y que revelaron que la EMS presentaba “las mayores carencias de todo el sistema educativo nacional y se caracterizaba por la heterogeneidad” (INEE, 2016, p. 14). Por lo que, se pretendió afrontar tales deficiencias con la RIEMS, que además de proponer un Marco

Curricular Común, buscó también atender la cobertura, calidad y equidad donde las tutorías se hacen presentes como una medida relativa a la calidad de la oferta.

En 2012 se promulgó la obligatoriedad de la EMS y en 2013 se estableció el derecho a una educación de calidad para todos los tipos y niveles educativos correspondientes (Zorrilla, 2018), situación que captó y precisó en términos de la congregación de una serie de elementos, el Consejo encargado de evaluar la EMS, el Consejo para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior, A. C. (COPEEMS) (2017)<sup>2</sup> al establecer el manual para evaluar planteles que solicitan ingresar o permanecer en el Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior, en su versión 4.0 precisa: “la confluencia de una serie de elementos (materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de docentes y directivos) es lo que puede asegurar la buena calidad de la educación”. (COPEEMS, 2017, p. 11).

En términos de calidad, por su parte, la Secretaría de Educación Pública (SEP), llevó a cabo un diagnóstico cuyos resultados emitió en el Acuerdo Secretarial 442, donde se estableció expresamente la necesidad de dar respuesta a problemáticas de calidad y equidad, de donde se desprendieron cuatro cuestiones que atender, donde figuró la tutoría:

1. Urgencia de contar con planes y programas de estudio pertinentes a las necesidades psicosociales de los estudiantes
2. Profesionalización docente
3. Mejoramiento de la infraestructura y,
4. Diversas medidas relativas a la calidad de la oferta (tutorías, orientación vocacional y evaluación de los aprendizajes). (INEE, 2016, p. 14).

---

<sup>2</sup> El Consejo para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior, A.C. (COPEEMS), asociación civil que está a cargo de las tareas técnicas y operativas requeridas por el Comité Directivo del Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PC-SINEMS). Al respecto refiere el COPEEMS: “Se ha considerado que la expresión Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PC-SiNEMS) refleja mejor el sentido de lo que se ha venido denominando SNB, pues ahora la Ley General de Educación habla de un Sistema Nacional de Educación Media Superior (SiNEMS) para denominar al universo de instituciones, subsistemas y centros educativos que atienden a este tipo educativo. Sin embargo, está pendiente el decreto que le dé la debida formalización al término”. (COPEEMS, 2017, p. 1).

El Acuerdo Secretarial 442, por el que se estableció el SNB, reveló entonces a la tutoría como un indicador de calidad, cuyo propósito de diagnóstico suponía sugerencias valiosas y relevantes que concretaran la calidad en la educación:

Estas consideraciones y otras que influyen en la calidad de la oferta, tales como la orientación vocacional, las tutorías y la evaluación de los aprendizajes, implican una serie de estándares compartidos en todos los subsistemas y modalidades de EMS en el país, los cuales deben definirse y expresarse con claridad. La definición de estos estándares permitirá que mediante la evaluación, como proceso integral y continuo que tiene propósitos de diagnóstico y de formulación de recomendaciones para reforzar fortalezas y atender debilidades, constituya una base indispensable de la calidad en la educación. (SEP, 2008, p. 11).

En este sentido, la tutoría se configura como un estándar en común con los subsistemas y modalidades de EMS, del que se precisa una definición, pues, a partir de ello podría realizarse una evaluación integral de la que se generara el reforzamiento conducente a la calidad.

En el marco de la RIEMS, para atender específicamente el abandono escolar, en el ciclo 2011-2012 la SEMS puso en marcha el Programa Síguele, caminemos juntos. Acompañamiento integral para jóvenes de Educación Media Superior (INEE, 2016, p. 14) cuya dimensión académica estuvo a cargo del Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA).

Durante el ciclo escolar 2013-2014 inició el Movimiento contra el abandono escolar en educación media superior, Yo no abandono, iniciativa de la SEMS, que impulsó un conjunto de estrategias coordinadas con las autoridades estatales y con los directores de los planteles públicos del nivel medio superior, mediante el que se produjeron materiales de apoyo al liderazgo del director (INEE, 2016, p. 14). Tales materiales se conformaron por recursos didácticos dirigidos a las instituciones, que en su conjunto se denominan caja de herramientas. En esta serie de sucesos que en la EMS han aportado en la configuración de la tutoría, aparece también la del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), organismo ahora extinto, que encontró en la tutoría una vía para la atención de los altos índices de abandono escolar, uno de los problemas que enfrenta la educación media superior, por lo que emitió las *Directrices para mejorar la permanencia escolar en la educación media superior* en 2017, documento en el que se mostró la necesidad de atender

dicho problema. Llama la atención el abordaje que se hizo respecto a estas directrices, donde se enfatizó la persistencia de la problemática representada por el número de alumnos que abandonan sus estudios en el nivel medio superior, en que se expresa determinante la atención de las prácticas de enseñanza con los estudiantes de bachillerato, en el primer año:

Por otra parte, a pesar de la acción pública dirigida a evitar el abandono escolar, el número absoluto de estudiantes en el país que interrumpen sus estudios de EMS, mantiene una cifra que oscila a lo largo del tiempo entre 600 a 700 mil jóvenes que anualmente inician un ciclo escolar de bachillerato y no lo finalizan (...) por ello resulta fundamental que las prácticas de enseñanza sean motivo de especial cuidado durante el primer año. (INEE, 2017, p. 28).

En orden de atender esta problemática, el INEE propuso en su momento cinco directrices. La segunda se denominó: *Mejorar la formación de los tutores académicos y las condiciones institucionales para su adecuado desempeño*, con el propósito de brindar acompañamiento a los tutores académicos con miras a fortalecer su desempeño:

Promover que el personal a cargo de las tutorías académicas cuente con formación especializada y condiciones institucionales para desempeñar su función, considerando mecanismos de colaboración entre tutores, así como con el colectivo docente y directivo para dar atención a los estudiantes que requieran apoyo, en especial los que se encuentran en mayor condición de desventaja (INEE, 2017, p. 39).

Tal propuesta que, si bien ya no se concretó, dejó una huella respecto a elementos sobre los que se identificó una necesaria intervención en la EMS. Por su parte, el COPEEMS (2017), deja ver a través de la Reforma Educativa vigente en ese momento, que la tutoría académica junto con la orientación educativa, vocacional y socioemocional, son servicios de apoyo para los estudiantes de bachillerato y procesos fundamentales para la atención del abandono escolar:

Más aún, requiere generar indicadores que permitan realimentar la planeación educativa y la prestación de otros servicios de apoyo a los estudiantes. Estos servicios de apoyo, particularmente la orientación educativa, vocacional y socioemocional, y la tutoría académica, son considerados en el modelo de RIEMS-MEPEO como procesos fundamentales para atender a los estudiantes en riesgo de abandono escolar; promover conductas saludables y habilidades socioemocionales, y fortalecer sus prácticas de estudio. (COPEEMS, 2017, pp. 14-15).

La tutoría académica ha sido prevista en la Educación Media Superior como un medio para atender las cifras altas de estudiantes que abandonan sus estudios, pues, desde 2013, el Estado mexicano con la reforma al Artículo 3° Constitucional, estableció su deber de garantizar una educación obligatoria y de calidad, en la que, desde ese momento, tuvo cabida este nivel educativo. Se aprecia a la tutoría como un proceso ligado al fortalecimiento de las prácticas de estudio, al fortalecimiento del aprendizaje, a la mejoría en el rendimiento escolar de los estudiantes, a la solución de problemas escolares –con la vaguedad de la referencia a ello– y el desarrollo de hábitos de estudio. Lo que permite reflexionar en la imprecisión de los propósitos implicados en la misma.

La acción tutorial o tutoría académica, es uno de los proyectos académicos que se desarrollan en las instituciones de Educación Media Superior, siendo el contexto del presente planteamiento un Centro de Bachillerato Tecnológico. Dicha Institución es dependiente de la SEMS, del subsistema educativo del Estado de México. La tutoría es desarrollada en este centro educativo mediante un proyecto que surge de una organización interna. El proyecto de tutoría está diseñado para involucrar a todo docente que labora en la Institución, cuando se le comisiona para tal función, y es concebido como un proyecto académico con el objetivo de disminuir la reprobación y la deserción en la EMS como íntimamente ligado a la calidad (SEP, 2009). En particular, se precisa que en el escenario en referencia la función de tutoría se asigna a los docentes cuando presentan horas de servicio disponibles, de tal manera que éstas les sean pagadas, es decir, no únicamente en carácter de comisión agregada a la función de profesor horas clase.

La inquietud a partir de la que se originó el problema de investigación identificado partió del propio escenario laboral, ya que, en tanto actor escolar, se detectó cierta tensión al advertir un abanico de características, consideraciones e imprecisiones asignadas a la tutoría académica, margen difuso en el momento de desarrollar la acción tutorial que se vuelve en una actitud pronta para interrogar a la realidad.

De ahí que haya resultado interesante el posicionamiento en un escenario real, para recuperar la particular configuración que respecto de ésta se ha desplegado, identificar los sucesos que han distinguido su transición, así como su concepto; reconocer las orientaciones normativas que la conducen e incluso, caracterizar el desarrollo de la acción tutorial por parte del tutor académico en



un CBT. Este acercamiento exigió una mirada crítica, que permitió recuperar la subjetividad de los actores educativos involucrados y con ello, analizar y comprender tal fenómeno.

Contexto inicial para la investigación, se enuncia una serie de aspectos que sitúan en las diferentes condiciones que rodean a la tutoría académica. Primero, puede señalarse que se desarrolla como un proyecto académico en la institución escenario de la presente investigación, con el propósito de acompañar a alumnos que están en una desventaja académica, es decir, con materias o asignaturas reprobadas, bajas calificaciones, o recurrentes comentarios de incumplimiento (a partir del reporte de los docentes en reuniones de trabajo colegiado), así como las frecuentes inasistencias; pues tales condiciones se constituyen en indicadores que alertan respecto a la posibilidad de abandono escolar, motivos que se asumen como un riesgo en la EMS y por tanto, en la institución objeto de estudio.

El tutor académico es un docente de la institución que se comisiona con el propósito de tener de manera semanal una sesión de trabajo con el alumno cuyo diagnóstico académico resulta preocupante, como se refirió anteriormente; con la finalidad de monitorear su desempeño escolar, con miras a que supere su situación de desventaja académica, ya que el riesgo implica como posibilidad, que el alumno aumente el número de materias o asignaturas reprobadas, descienda en su promedio e incluso abandone sus estudios. Al respecto, el Acuerdo 9/CD/2009 sentencia que el fracaso escolar o la toma de decisiones equivocadas de los alumnos por la falta de apoyo en el momento oportuno, pueden ser evitados mediante la tutoría. (SEP, 2009, p.1).

El que un docente sea tutor, es una asignación por parte de los directivos, la cual se realiza en consideración al caso de cada profesor, a partir de las horas no cubiertas respecto del total que posee, es decir, una vez que se han establecido las materias, asignaturas o submódulos (correspondientes a la formación en la carrera técnica) que atenderá en el semestre, se consideran las que están libres aún, como posibilidad para la tutoría académica.

El proyecto de tutorías académicas precisa que cada tutor presente evidencias de su cumplimiento, lo que se logra a través del llenado de los formatos de reporte de trabajo, mismos que avalan su cumplimiento.

Se percibe una concepción imprecisa de la tutoría académica, por lo que puede en consecuencia asociarse a efectos poco específicos; a la par, en la institución de referencia cuando el docente es asignado como tutor, con frecuencia tiene poca claridad respecto a cómo debe proceder. Se suma a lo anterior que el perfil profesional de los tutores es variado, ya que, como lo refiere el Acuerdo 9/CD/2009, cada institución organiza y administra sus recursos para desarrollar este proyecto; de tal manera que se desempeñan como tutores quienes son profesores de Matemáticas, de Química, de Biología, de Inglés, de Informática, de Historia y de otras materias y asignaturas; lo que, por su formación, especializada en un área del conocimiento, puede dificultar su apreciación con respecto a mecanismos que hagan más efectiva su intervención.

La tutoría académica se desarrolla en un CBT como un proyecto académico, a partir del cual se espera incidir en indicadores institucionales como: abandono escolar, aprobación y aprovechamiento, y en el mismo sentido, se determine su éxito, pese a que no se invierte con frecuencia en la capacitación de aquellos que habrán de desempeñarla. La organización de zona escolar ha destinado 15 minutos semanales para que el tutor trabaje con un alumno tutorado, situación que se atendió a partir del Proyecto de Formación Pertinente: “para obtener los resultados de las actividades que a continuación se presentan resulta indispensable que se revisen de manera individual, asignando un tiempo no mayor a 15 minutos por alumno”. (Zorrilla, 2007, p. 20). No obstante, se aprecia cierta limitación en dicho lapso, que hasta la fecha ha prevalecido en las disposiciones institucionales.

No se pierde de vista que los diferentes referentes normativos en los que se fundamenta la tutoría académica, presentan sentidos variados, lo que ha desfavorecido la uniformidad en la concepción de ésta. Cabe mencionar la carencia de espacios al alcance de los tutores, que permitan la socialización de experiencias, formalicen su formación y les permita despejar posibles dudas.

Es importante señalar que en la zona escolar a la que pertenece el CBT de referencia, se tuvieron dos capacitaciones a docentes tutores, la primera en 2010 a través del diplomado denominado *La tutoría en el proceso de transformación académica* el cual fue impartido en la modalidad B-Learning por parte del Tecnológico de Estudios Superiores de Chalco, en el periodo comprendido del 1 de septiembre de 2010 al 5 de junio de 2011, con una duración de 180 horas. La otra

capacitación fue la réplica de un curso taller para tutores que en la zona escolar se desarrolló en 5 sesiones de trabajo, iniciaron el 1 de febrero de 2013 y concluyeron alrededor del mes de junio del mismo año, el objetivo general era profesionalizar el servicio; incorporar en el proceso de las tutorías a directivos, docentes y tutores y, brindar elementos para fomentar en el alumno el desarrollo de competencias. De ahí que leer, comprender y operar este programa ha sido una labor que en el subsistema se ha dejado en manos de cada zona escolar, que es la administración a cargo de una supervisión escolar de un conjunto de Centros de Bachillerato Tecnológico.

Se presenta también una serie de características deseables para el tutor, mismas que conforme a los recursos que se administran en una institución, resulta complejo atender.

Finalmente, es relevante comentar que todo lo enunciado anteriormente, revela cierta tensión en la acción tutorial, ante lo que emerge el interés por conocer la manera en que repercute institucionalmente en la configuración de las actividades que le son propias, situación por la que resulta interesante indagar como pregunta principal de investigación lo siguiente:

- ¿Cómo se ha configurado la tutoría académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico del Estado de México?

La cual deriva en las siguientes preguntas particulares:

- ¿Cuál ha sido la transición de la tutoría y de su concepto en un Centro de Bachillerato Tecnológico del Estado de México?
- ¿Qué orientaciones normativas conducen la acción tutorial en un Centro de Bachillerato Tecnológico del Estado de México?
- ¿Cómo desarrolla el tutor académico la acción tutorial en un Centro de Bachillerato Tecnológico?

A partir de lo anterior, el objetivo general de la investigación se presenta de la siguiente manera:

- Analizar la configuración de la tutoría académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico del Estado de México.

Los objetivos particulares previstos, son los siguientes:

- Identificar los sucesos que han distinguido la transición de la tutoría y de su concepto en un CBT del Estado de México.
- Reconocer las orientaciones normativas que conducen la acción tutorial en un Centro de Bachillerato del Estado de México.
- Caracterizar el desarrollo de la acción tutorial por parte del tutor académico, en un Centro de Bachillerato Tecnológico del Estado de México.

Derivado de los anteriores planteamientos, el supuesto de la investigación es el siguiente:

En la configuración de la tutoría académica de un Centro de Bachillerato Tecnológico del Estado de México convergen sucesos propios de su transición en el subsistema y plantel, así como características particulares de los actores escolares involucrados, lo que la concreta como mediadora entre la situación de desventaja académica de los estudiantes y su regularización.

## **Justificación**

La tutoría académica es un área fecunda dentro de la investigación educativa, de tal manera que la abundante producción de estudios al respecto permite reconocer en ella una depositaria de múltiples encomiendas. En ese tenor, se aprecia que entre uno y otro documento normativo y oficial se enuncian definiciones y funciones que hacen evidentes algunas diferencias e imprecisiones en su sentido, si bien, dichos documentos se encuentran accesibles para la consulta y revisión de los interesados en el tema, se consideró necesario aludirlos con precisión en el presente trabajo a fin de conocer la manera en que normativamente se ha configurado la tutoría en la Educación Media

Superior y de manera primordial conocer el desarrollo de la tutoría académica en tanto una realidad que se vive hoy en los planteles de bachillerato de esta entidad y de este país; lo anterior, emerge como columnas que sostienen la justificación de la presente investigación, en tanto se busca esclarecer en la particularidad de un escenario, cómo se ha configurado la tutoría académica.

El producto de esta investigación pretende, como señala Buenfil (2012) ensayar imágenes de intelección del mundo educativo, para interpretarlo, producir conocimiento argumentado y documentado que sea valioso para una comunidad y ofrecer pistas para intervenir en él de forma efectiva. La acción tutorial se enuncia como un medio para la concreción de la calidad en la institución educativa y por tanto en la propia EMS; se aprecia también la trascendencia del tutor, en tanto figura que normativamente debe existir en los planteles de bachillerato, y a la cual se asigna un papel relevante, al conferirle un margen amplio de quehacer; es en este sentido que se hace presente la relevancia social del tema motivo de estudio.

En cuanto al beneficio de abonar a la comprensión de la tutoría en la EMS, se coincide con Narro y Arredondo (2013) quienes señalan que en los años recientes la tutoría se ha convertido en un tema cuya relevancia ha estado impactando actualmente las tendencias y políticas educativas de la educación media superior y de la educación superior en este país. Expresan también que desde el inicio de este siglo la tutoría ha sido revalorada, considerándola un poderoso medio del que pueden disponer las instituciones, y los propios profesores, para mejorar sensiblemente tanto la calidad como la pertinencia y la equidad del proceso educativo; de ahí que los autores piensen que, abordarla, es una forma de fortalecer la docencia. Esta investigación es trascendente al impactar en los alumnos de nivel medio superior, a través de la tutoría académica, considerada un importante medio para elevar la calidad de la educación. En tal sentido, Latapí, (1988) señala:

En el fondo, lo que se pretende en dicha opción no es sino sistematizar y generalizar lo que todo buen profesor hace espontáneamente con algunos de sus estudiantes: a los que tienen más deficiencias les ofrece ayudarlos en privado, dedicando a ello un poco de tiempo adicional; a los que no saben estudiar trata de enseñarles cómo hacerlo; e inclusive, procura orientar y ayudar a los que tienen problemas personales. A los maestros que alguna vez hicieron esto con nosotros los consideramos buenos maestros; y a la educación que nos dieron, una educación de calidad. (Latapí, 1988 en Narro y Arredondo, 2013, p. 6).

En los planteles de EMS la atención de la flexibilidad que la propia normatividad establece para la administración de la tutoría abre un espacio interesante para la investigación de aquello que ocurre en escenarios particulares. Por tanto, esta investigación focalizada en la tutoría académica, beneficia en primer término a la propia institución, y, enseguida, se abre como una experiencia para otras. En este contexto, es importante mencionar que los lineamientos generales del Acuerdo 9/CD/2009 sobre la acción tutorial en el Sistema Nacional de Bachillerato, no detallan aspectos operativos o administrativos para la misma, asunto que deberán resolver las autoridades educativas estatales y los diferentes subsistemas y planteles (SEP, 2009).

Para la EMS es de suma importancia apoyar a los estudiantes en todos los sentidos a fin de elevar la eficiencia terminal, dato que según el INEE (2017) es poco alentador en la realidad en este nivel educativo, de allí que, desde la política educativa, la tutoría académica se constituye en un medio idóneo para su logro. La investigación resulta significativa, por tanto, al permitir un acercamiento con el fenómeno educativo en cuestión, donde se aprecian diversas aristas como la administración de recursos humanos y materiales en la tutoría académica, la identificación de las actividades inherentes a la misma, el sentir de los tutores respecto a la acción tutorial que desarrollan a partir de la propia formación profesional, al igual que la posición que han asumido los diferentes actores educativos en el desarrollo de la tutoría académica en la institución.

### *Fundamento teórico*

La construcción del conocimiento en esta investigación parte de los objetivos establecidos, que se refieren a la configuración de la tutoría académica en un escenario particular de Educación Media Superior, con actores escolares particulares, que se implican con ésta. La tutoría académica se concibe desde el sentir, el significado y la experiencia del otro, y se problematizó desde de la manera en que se ha conformado a partir de una serie de sucesos que cronológicamente han dejado huella en la misma, particularmente materializados en la experiencia de los actores escolares en un Centro de Bachillerato Tecnológico. En este sentido, es la Teoría Fenomenológica, el fundamento teórico que en esta investigación permite comprender e interpretar el objeto de estudio.

Schütz es quien incorpora la fenomenología en las ciencias sociales, a partir de la propuesta de Husserl, principalmente. En tal sentido, define a la realidad como un mundo en el que los fenómenos están dados sin importar si éstos son reales, ideales o imaginarios; pues se considera un mundo de la vida cotidiana en que los sujetos viven en una actitud natural, desde el sentido común; es decir, una actitud frente a la realidad que les permite suponer un mundo social externo regido por leyes, en que cada uno vive experiencias significativas y, asume que otros también las viven. Para la fenomenología, es entonces comprensible la realidad desde los conceptos del sentido común. (Schütz, 1932).

De esta manera, se comprende que la fenomenología pone en primer plano de atención la experiencia personal inmediata del individuo, que tiene relación con la perspectiva desde la que éste aprehende la realidad. Al respecto Schütz (1932) refiere que desde la biografía del individuo y de su posición particular en el espacio y el tiempo se configura un repositorio de conocimiento disponible que consiste en el almacenamiento pasivo de experiencias, de las que el investigador se vale para acercarse al fenómeno objeto de estudio.

En la presente investigación, el tutor es tal individuo posicionado en el particular contexto donde se ha puesto la mirada para interrogar a la realidad; es quien contiene la riqueza de su experiencia reunida en el despliegue cotidiano de su acción tutorial. De acuerdo con Schütz, las experiencias del individuo pueden traerse al aquí y al ahora para constituir una nueva experiencia personal inmediata, y, el cúmulo de su experiencia personal se amplía con cada vivencia, lo que le permite comprender nuevos fenómenos sin necesidad de iniciar un proceso reflexivo para ordenar cada vivencia que transcurre. (Schütz, 1932, pp. 80-81, 105-106).

Schütz, refiere que la configuración particular del sujeto está sometida a la intersubjetividad, que es una característica del mundo social. De esta manera, el aquí, se define porque se reconoce un allí –lugar donde está el otro; así, es posible reconocer un sentido común cuando se reconoce al otro como análogo al yo, por tanto, es posible percibir la realidad al ponerse en el lugar de aquel. La propuesta de Schütz conduce a reconocer que ciertos fenómenos pueden escapar al conocimiento del yo, por lo que es en la intersubjetividad, donde se le percibe a través de la experiencia inmediata del otro. Partiendo de esta referencia, es posible señalar que la

fenomenología permite en la presente investigación analizar el fenómeno de la tutoría académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico, en la cual se encuentran depositadas experiencias y vivencias derivadas del acontecer cotidiano de los actores, que conforman un sentido común, un repositorio de conocimiento del otro.

La fenomenología, con Schütz, alude a la carga de significados presentes en las acciones que realizan los actores, aunque escape a éstos la intención de significarlos; no obstante, su acción puede ser interpretada por el otro. Esta interpretación de sus vivencias se vuelve subjetiva, en tanto se recurre al repositorio de conocimiento disponible, desde el que ocurre una asociación de lo que se conoce con lo desconocido; ante lo que no existe una única interpretación, en tanto varían según el aquí y el ahora que experimenta el actor (Schütz, 1932, pp. 113-114), referente que permite asumir una evidente congruencia con los propósitos de esta investigación; la cual no sólo contempla a la tutoría académica como tal, sino que busca interpretar el significado del tutor; proceso inscrito en un espacio temporal.

Parte también de este fundamento teórico, se considera la propuesta de Skliar (2011) de las diez escenas educativas para narrar lo pedagógico entre lo filosófico y lo literario, que, en términos de la hospitalidad, aporta para esta investigación desde el recibimiento, un par de referentes, el primero relativo al tutor con sus tutorados, como una designación administrativa, ya que implica al tutor recibir a quienes no elige, para atender sus desventajas académicas; la segunda, desde la postura de la investigadora con respecto a la información que la realidad ofrece y la apertura para recibirla tal como surge. Al hablar de hospitalidad, Skliar (2011) menciona que:

Si bien la hospitalidad puede ser presentada como la acción de recibir al otro en un acto desmesurado –es decir, de recibirlo más allá de toda “capacidad del yo” –enseguida se deja tomar por una ambigüedad que le es constitutiva, como si se tratara de una capacidad que es al mismo tiempo ilimitada tanto como limitada, tanto incondicional como condicional. Y eso se ve reflejado en la distinción entre la Ley –mayúscula– y las leyes –minúsculas– de la hospitalidad. Sí, la Ley de la hospitalidad es incondicional. (p. 7).

Y es que, en el proceso de la acción tutorial o tutoría académica, al tutor se le designa un listado de tutorados, que requieren atención individualizada, para considerar diversas desventajas de índole



académica, que le exigen incidir de manera favorable y por tanto, en su permanencia en la educación media superior. Este recibimiento puede presentar esas ambigüedades entre lo que se ofrece al otro (tutorado), y lo circunscrito normativamente, entre lo que se sabe y lo que se supone, entre lo formalmente esperado y la construcción personal del tutor respecto de su práctica cotidiana en la que se configura su rol de tutor, desde sus representaciones, su historia y su significado.

En este sentido, resulta interesante rescatar a través del pensamiento dialéctico, la representación y concepto de los actores escolares respecto a la tutoría académica, donde se asigna al que recibe y al que es recibido como el tutor y el tutorado, en el interés por conocer la configuración de cada uno y de la propia tutoría, en un plantel particular de EMS. Así, desde la propia experiencia y con una mirada cuidadosa, se manifiesta el ímpetu de interrogar a la realidad escolar para comprender la configuración de la tutoría académica en un CBT a partir de quienes la vivencian en el común de su práctica, así como la observación de los sucesos que la han determinado, incluida la revisión de los documentos normativos que la implican.

### *Postura epistemológica*

La presente investigación se lleva a cabo bajo una postura epistemológica donde el objeto de estudio se concibe como una construcción, es decir, donde el significado se obtiene de la interacción con la realidad, tomando por sabido que los distintos actores construyen diferentes significados ante un fenómeno similar. En este sentido, la investigación se plantea de tipo cualitativa para apreciar los acontecimientos, las acciones y los valores desde el punto de vista de los sujetos estudiados.

La investigación cualitativa para Taylor y Bogdan (1998) produce datos descriptivos, como las propias palabras de las personas –habladas o escritas– y la conducta observable. Señalan estos autores que consiste en más que un conjunto de técnicas para recoger datos, y le consideran, incluso, un modo de encarar el mundo empírico; por lo que le asignan una serie de características, entre las que se puede mencionar que, es inductiva, implica una perspectiva holística, se busca

comprender a las personas en su marco de referencia, sus métodos son humanistas, todos los escenarios y todas las personas son dignos de ser estudiados, por lo que la señalan también como un arte.

Asimismo, Rodríguez, Gil y García (1999) refieren que observadores competentes y cualificados pueden informar de manera objetiva y clara acerca de sus observaciones del mundo social, al igual que de las experiencias de los demás; por lo que los investigadores se aproximan a un sujeto real, presente en el mundo, que puede ofrecer información sobre sus propias experiencias, opiniones y valores, mediante un conjunto de técnicas como entrevistas, historias de vida, el estudio de caso o el análisis documental.

Por otra parte, respecto a la construcción del objeto de estudio, Buenfil (2012) señala lo siguiente:

El referente empírico participa, junto con el referente teórico y las preguntas del investigador, en la construcción del objeto de estudio, por lo cual este último no se confunde con la realidad o el referente empírico, sino que se reconoce como un híbrido que involucra huellas de la subjetividad del investigador, inscripciones de la particularidad histórica – situada o contextualizada– del referente empírico y marcas del armado teórico con cuyos lentes se enfocan ciertas áreas y se difuminan otras. (p. 61)

Así, el estudio respecto al desarrollo de la tutoría académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico, en tanto objeto de estudio, permite la combinación de los referentes empírico y teórico, donde se funden esas huellas subjetivas de quien investiga, por el vínculo con el escenario en que se despliega de manera ordinaria el fenómeno objeto de investigación.

A través de la investigación cualitativa, se busca analizar la forma en que se desdobra la tutoría académica en un plantel de educación media superior del subsistema de Bachillerato Tecnológico en su devenir cotidiano. La intención de la que se parte, es arribar a la construcción de la realidad al atender para ello la voz de los participantes implicados y reconociendo finalmente, la relevancia y compromiso implícitos en la figura de la investigadora.

### *Estrategia metodológica de la investigación*

La investigación respecto a la tutoría académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico, se aborda a través de la estrategia metodológica de la etnografía educativa. Rodríguez et al (1999) consideran a la Etnografía dentro de los métodos de investigación cualitativa, señalan que persigue la descripción o reconstrucción analítica de carácter interpretativo de la cultura, formas de vida y estructura social del grupo investigado; misma que recurre a las técnicas y/o instrumentos de recogida de información como la entrevista no estructurada, la observación participante y las notas de campo, aunque, entre otras fuentes señala también documentos, registros, fotografía, mapas, genealogías y diagramas de redes sociales. Hammersley y Atkinson (1994, en Rodríguez et al, 1999) afirman que la Etnografía permite aprender el modo de vida de una unidad social concreta, puesto que a través de ella se persigue la descripción o reconstrucción analítica de carácter interpretativo de la cultura, que en esta investigación alude al grupo de actores educativos relacionados con la acción tutorial. Al respecto Bertely (1994) menciona:

Para el caso del trabajo etnográfico se reconoce el peso de las prenociones personales y teóricas, así como la presencia de algunas preguntas generales iniciales, pero se intenta controlar y explicitar los supuestos, reconceptualizándolos a partir de las situaciones estudiadas y los hallazgos construidos, a lo largo del proceso de investigación. (p. 4).

En el caso del acercamiento a la realidad de la tutoría académica a través de la Etnografía, se reconoce la importancia de mantener una distancia cuidadosa en el proceso de indagación, sin abandonar el patrimonio experiencial y teórico propios de la investigadora, pero si posicionada en la pertinencia de recoger aquello que establece el escenario, y sólo a partir de ello, se estableció un cuidadoso vínculo con tal patrimonio experiencial y teórico. Bertely (1994) expresa lo siguiente:

El etnógrafo, más que concebirse como “mosca de pared”, debe tener presente este doble papel y establecer una vigilancia permanente en torno a sus prenociones y supuestos personales y teóricos. (...) Para ello se requiere de una formación y experiencia en el campo de la investigación etnográfica donde, más que negarse la propia subjetividad, se hace de ella un elemento adicional a tomar en consideración en el proceso analítico. (p. 6).

Al reconocer la construcción que hace Bertely con respecto a la actitud del investigador, se recoge la exhortación de permanecer en esa vigilancia durante el trabajo de campo, así como la apertura para acoger aquello que se presenta, tal como surge, resultando comprensible la referencia que hizo esta autora con respecto a Heckman, bajo la consideración de fundir las subjetividades de aquel que mira y del que es mirado, lo que se logra a través de la interpretación.

Por su parte, Maturana y Garzón (2015) exponen que uno de los aspectos esenciales al hacer Etnografía lo constituye el trabajo de campo; mismo que Pulido (2003, en Maturana y Garzón, 2015) refiere como etapa de incubación de ideas, y como tal puede tener una duración variable:

A un primer nivel, el establecimiento de una red de relaciones personales dentro y fuera del “campo” y entrenar ciertas habilidades cognitivas y sociales. A un segundo nivel, se incluyen la observación más o menos sistemática de personas que interactúan entre sí, la realización de entrevistas más o menos formales y/o estructuradas y la recopilación de artefactos producidos y/o manejados por las personas a las que se observa y entrevista. (...) a un tercer nivel, otras tales como registrar lo observado, lo escuchado y, en definitiva, lo sentido y pensado durante las observaciones, las entrevistas y la participación en las interacciones, así como transcribir, clasificar y ordenar eso que llamamos “datos”. A un cuarto nivel, se incluyen actividades como la triangulación –en sus diversas variantes y, fundamentalmente, la interpretación. (p. 199)

Por otra parte, en cuanto al proceso de la información obtenida, la triangulación es la estrategia de validación de los datos más empleada y más conocida por los investigadores sociales, como refiere Álvarez (2008), quien la refiere como la puesta en relación de las aportaciones que realizan los diferentes agentes implicados en la investigación, incluido el punto de vista del investigador.

La perspectiva etnográfica en educación para Bertely (2001) es como una orientación epistemológica que se mueve en distintos niveles de reconstrucción, incorporando distintos enfoques interpretativos, que inicia en la inscripción e interpretación de subjetividades. De esta manera la autora señala que la interpretación del entorno escolar, producto contingente de una construcción social e intersubjetiva, será a partir de la triangulación permanente entre tres tipos de categorías: categorías sociales, categorías del intérprete y categorías teóricas. Define las primeras como representaciones y acciones sociales inscritas en los discursos y prácticas lingüísticas y extralingüísticas de los actores; las categorías del intérprete, se desprenden de la fusión entre el

propio horizonte significativo y el del sujeto interpretado, y, finalmente las categorías teóricas son producidas por otros autores y guardan relación con el objeto estudiado.

Es importante señalar que la etnografía en tanto enfoque metodológico ha permitido realizar el acercamiento a la realidad cotidiana en una institución de EMS, centrar la atención en la configuración de la tutoría académica, recoger evidencia desde la experiencia de los actores educativos implicados y observar su relación con el fenómeno.

### *Técnicas e instrumentos*

La incursión al campo se realizó a través de las técnicas e instrumentos de recolección de información propios de la etnografía, entre los que se considera a la entrevista en profundidad y la observación participante, con la intención de conocer el sentir y el hacer de los actores escolares, quienes viven en la cotidianidad el desarrollo de la tutoría académica en un CBT, para a partir de ello reconocer la configuración de la misma en esa institución educativa.

De acuerdo con Taylor y Bogdan (1998), las entrevistas cualitativas son flexibles y dinámicas. Los autores precisan que las entrevistas en profundidad son aquellos encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, que siguen el modelo de una conversación entre iguales; dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan. Llama la atención que se refieren al investigador como el instrumento de la investigación, no así, al protocolo o formulario de entrevista.

Señalan Rodríguez, Gil y García (1996) que la entrevista es una técnica en la que el entrevistador solicita información a otra persona o grupo de personas denominadas entrevistadas o informantes, con el objeto de obtener datos sobre un problema determinado, presuponiendo así la existencia de al menos dos personas y la posibilidad de interacción verbal. Señala como propósito profesional

con que se utiliza la misma, obtener información de individuos o grupos, influir sobre ciertos aspectos de la conducta (opiniones, sentimientos, comportamientos) o ejercer un afecto terapéutico.

Por su parte, Rodríguez, Gil y García (2005) expresan que es posible concebir a la entrevista en profundidad como una serie de conversaciones libres en las que el investigador poco a poco va introduciendo nuevos elementos que ayudan al informante a comportarse como tal, cuyos elementos diferenciadores son un propósito explícito, ofrecer explicaciones al entrevistado y la formulación de unas cuestiones. En tal sentido, Rodríguez et al (2005) respecto del desarrollo de la entrevista en profundidad mencionan que es importante apoyarse en la idea de que el entrevistado o informante es un ser humano, una persona que da sentido y significado a la realidad, por lo que resulta importante el carácter de la relación entrevistador - entrevistado, que debe promover confianza. La técnica de la entrevista en profundidad se aplicó a los docentes involucrados con la tutoría académica a través del guion de entrevista que se encuentra detallado en el Anexo 1. Asimismo, debido a que la tutoría académica incide en el alumno se consideró pertinente conocer su punto de vista, por lo que se les aplicó una entrevista con el guion especificado en el Anexo 2.

Las técnicas en la investigación cualitativa son variadas y necesarias en su aplicación para recoger información, en ese sentido Rodríguez et al (1996) afirman que puede realizarse no sólo preguntando a las personas implicadas en cualquier hecho o fenómeno social, sino también observando. Para responder a ciertas interrogantes, la observación puede ser el enfoque más apropiado. La observación permite obtener información sobre un fenómeno o acontecimiento tal y como éste se produce; definiéndola como un proceso sistemático por el que un especialista recoge por sí mismo información relacionada con cierto problema. Como tal proceso, en él intervienen las percepciones del sujeto que observa y sus interpretaciones de lo observado; por lo que señala el autor que la observación es “un procedimiento de recogida de datos que nos proporciona una representación de la realidad, de los fenómenos en estudio.” (Rodríguez et al, 1996, 150-151). La observación participante es una técnica con la cual Goetz y LeCompte (1988) afirman, se pueden obtener de los individuos sus definiciones de la realidad y los constructos que organizan su mundo, puesto que todo ello se expresa mediante pautas de lenguaje específicas. La observación, según refieren las autoras, permitirá al investigador saber si los participantes hacen lo que creen, o cree el investigador que hacen.

### *Participantes en la investigación*

Los participantes en la investigación son los actores escolares de un Centro de Bachillerato Tecnológico ubicado en el Municipio de Joquicingo, al suroeste del Estado de México. Este municipio se caracteriza como una comunidad principalmente rural, de acuerdo con los datos sociodemográficos que reporta SEDESOL (2010), en el informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social; señalando que la población total, según el censo realizado por INEGI en 2010 es de 12,840 habitantes, existiendo 2,871 hogares y viviendas particulares habitadas, con un promedio de 4.5 personas por hogar. Se enuncia también, la existencia de 544 hogares con jefatura femenina.

Por otra parte, con respecto a la institución educativa, cabe señalar que el CBT depende del Gobierno del Estado de México, al igual que las Preparatorias Oficiales, y actualmente los Telebachilleratos. Sin embargo, en el caso particular de los Centros de Bachillerato Tecnológico, se les distingue como instituciones que ofrecen servicios de calidad con base en el desarrollo de su personal y una relación mutuamente benéfica, tal como se refiere en el Plan de estudios. (Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, 2018).

La misión de los centros de bachillerato tecnológico, refiere a ofrecer una formación integral a los jóvenes para incorporarse a la vida productiva o acceder a estudios superiores; además de participar en la toma de decisiones para la solución de problemas de su entorno. Mientras que su visión es aspirar a ser reconocidos como instituciones de calidad que contribuyan al desarrollo humano y al progreso estatal, sustentados en la equidad, la justicia, el respeto y la responsabilidad entre los participantes del proceso educativo. Finalmente, el objetivo de estas instituciones es impartir una formación integral en educación media superior técnica en la modalidad bivalente. (Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, 2018, p. 12).

La institución, marco de esta investigación oferta dos carreras técnicas, a saber, Técnico en Informática y Técnico en Expresión Gráfica Digital, contando con un grupo para cada grado y carrera, es decir en el primer semestre del ciclo escolar se cuenta con dos grupos de primer, tercer y quinto semestre, cada uno corresponde a una de las carreras ofertadas, de igual manera, en el segundo semestre del ciclo escolar se cuenta con dos grupos de segundo, cuarto y sexto semestre,

correspondiendo de esos dos grupos por semestre uno a cada carrera. El horario de trabajo es matutino, cuya jornada inicia a las 8:00 hrs. y concluye alrededor de las 17:00 hrs.

Con respecto al personal que labora en la misma, en el presente ciclo escolar (2019-2020) la institución cuenta con las tres figuras directivas señaladas en el organigrama institucional, 3 orientadores educativos, 1 Pedagogo A y 24 profesores horas clase. La matrícula de alumnos actualmente es de 207 alumnos, de los cuales 114 corresponden a la carrera de Técnico en Informática y 93 a la de Técnico en Expresión Gráfica Digital, de los cuales 107 son hombres y 100 mujeres. En primer año se tienen 87 alumnos, en segundo 73 y en tercer año 47 estudiantes.

En cuanto a las instalaciones, es pertinente señalar que debido al sismo de magnitud 7.1 que se vivió el día 19 de septiembre del 2017, la institución tuvo daños evidentes ya que las aulas, laboratorio, centro de cómputo, sala de usos múltiples, inmobiliario, biblioteca, sanitarios y área administrativa presentaron afectaciones severas al igual que los servicios de electricidad, telefonía, agua potable y drenaje. Derivado de ello se recibió la visita del Instituto Mexiquense de la Infraestructura Física Educativa (IMIFE), organismo que determinó que, las áreas afectadas fueran demolidas y la institución fue equipada con seis aulas provisionales, de las que dos se utilizan para los grupos de segundo año, tres se han destinado al área de Orientación Educativa, de tal manera que el orientador de cada grado cuenta con un espacio propio y otra se utiliza como bodega. La institución cuenta con una plaza cívica (en cuyo centro están ubicadas tres de las aulas provisionales), una cancha de básquetbol (donde se ubican las otras tres aulas provisionales) y una cancha de fútbol 7, además de una cafetería, un módulo de sanitarios para alumnos, un área administrativa donde están ubicadas las oficinas de Dirección, Subdirección, Secretaría Escolar y Servicios Escolares, así como una sala de maestros y dos sanitarios, uno para profesores y otro para profesoras. Se tienen también cuatro aulas en que trabajan los dos grupos de primer año y los dos de tercer año, se cuenta con un espacio que se adaptó como biblioteca en que se resguarda el material que logró rescatarse del laboratorio multidisciplinario; finalmente, se cuenta con un salón amplio que se ha utilizado como sala de usos múltiples para llevar a cabo reuniones con padres de familia, así como reuniones de trabajo colegiado.



De acuerdo con Goetz y LeCompte (1998) los informantes clave son individuos en posesión de conocimientos, status o destrezas comunicativas especiales y que están dispuestos a cooperar con el investigador. La utilización de estos informantes puede añadir a los datos de base, un material imposible de obtener de otra manera, a causa de las limitaciones temporales de los estudios. En este sentido, las entrevistas se dirigieron a tutores, tutorados, un coordinador de tutorías y un orientador educativo, no obstante, también se tuvo acercamiento con dos figuras directivas de la institución, es decir, con el Director Escolar y el Subdirector Académico quienes están más involucrados en las tutorías académicas. La identidad de los mismos está resguardada en esta investigación con un pseudónimo, para proteger la confidencialidad de la información proporcionada y a los propios participantes. En la Tabla 1 se presentan los informantes clave de la investigación.

**Tabla 1. Informantes clave**

Informante clave	Nomenclatura designada	Pseudónimo	Años de servicio
Coordinador de Tutorías	CT	Graciela	4
Tutores	T1	Martín	6
	T2	Mariana	14.5
	T3	Andrés	11
	T4	Elisa	4
Orientador	O1	Luis	22
Alumnos	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7		

Fuente: Elaboración propia derivada del trabajo de campo

La tabla anterior se integra de cuatro columnas; en la primera se encuentra la función que desempeña el informante clave, en la segunda está el código designado para éste, en la tercera se encuentra el pseudónimo del participante, y en la última, los años de servicio con los que cuentan los docentes al momento del estudio. Los informantes clave son actores educativos involucrados con la tutoría académica en la institución donde se desarrolla la presente investigación. La experiencia de cada uno de los actores educativos considerados aportó una información valiosa respecto a la finalidad de esta investigación.

Graciela, es Orientadora y funge como Coordinadora de Tutorías en la institución; es Licenciada en Pedagogía, cuenta con cuatro años de experiencia en docencia, de los cuales, uno trabajó en nivel básico y tres en Educación Media Superior, en la institución donde se desarrolla esta investigación.

Martín es profesor horas clase, es Licenciado en Contaduría, tiene seis años de experiencia como docente de Educación Media Superior, en esta institución ha sido tutor desde hace seis años, también ha sido tutor grupal y Coordinador de tutorías. Mariana, es Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Producción Agrícola, egresada del Instituto Tecnológico Agropecuario No. 33 de Roque Guanajuato, y es Maestra en Docencia y Administración de la Educación Superior, por el Colegio de Estudios de Posgrado de la Ciudad de México, su experiencia docente es de catorce años y medio, de los cuales, tres y medio transcurrieron en la Educación Básica y ya casi doce años en el Nivel Medio Superior, ha sido tutora desde hace poco más de once años; ella participó en el Diplomado en modalidad B-Learning que se ofreció por parte de la ANUIES, así como del curso que al respecto desarrolló la supervisión escolar. Se desempeña laboralmente en otros dos Centros de Bachillerato Tecnológico.

Andrés, es Ingeniero Mecánico egresado del Instituto Politécnico Nacional, ha sido profesor de Matemáticas desde hace once años cuando se incorporó a la institución, con lo que dio inicio su experiencia como docente, fue tutor académico; sin embargo, desde hace tres años está desarrollando las funciones propias del área de vinculación, y ha manifestado una apreciación diferente de las tutorías, a partir de este evento.

Elisa, es una docente con tres años de experiencia, es Licenciada en Biología, egresada en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, labora en cuatro instituciones de EMS, en las que desarrolla también la tutoría. En esta institución fue donde inició su desempeño como docente.

Elisa permitió un acercamiento con la manera en que desarrolla la acción tutorial, lo que brindó la posibilidad de registrar observaciones en sesiones con sus tutorados. Las observaciones también se aplicaron en algunos momentos en que se hacía evidente el trabajo de algún tutor individual o de algún Directivo, lo que implicó en algún momento establecer diálogo con ellos, de lo que se tomó

registro. Las observaciones se refieren en la investigación con una clave que se compone a partir de lo siguiente: una O para señalar que corresponde a una observación, enseguida la asignación correspondiente a la persona que se observó, por ejemplo, T4 para el caso de Elisa y finalmente, la fecha en que se desarrolló la misma.

El contenido del documento se ha estructurado en dos capítulos. En el primero de ellos, titulado *La tutoría*, se presenta información respecto al surgimiento y transición de la tutoría, la conceptualización de la misma, la diferencia entre tutoría, asesoría y orientación, se observa al tutor como figura central de la acción tutorial así como el sentido de la tutoría académica desde diversos documentos oficiales; es relevante señalar que, se aprecia la mediación en el contexto de la tutoría académica y se le observa como mediadora desde el paradigma humanista y la fenomenología.

En el Capítulo 2, titulado *El Tutor y la Tutoría Académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico*, se presentan las categorías sociales a que alude Bertely (2001) en cuanto a las representaciones y acciones sociales inscritas en los discursos y prácticas lingüísticas y extralingüísticas de quienes involucrados con el fenómeno en cuestión ofrecieron la evidencia empírica, de igual manera, se hacen presentes las categorías del intérprete donde se fundieron los horizontes significativos de la investigadora y del sujeto interpretado, finalmente, las categorías teóricas, recurso valioso de otros autores cuya producción aportó para el análisis del fenómeno de la tutoría académica, líneas en las que se condensó la serie de hallazgos que ofreció la realidad.

Están las conclusiones, en las que pude dar respuesta a los planteamientos que dieron ocasión a esta investigación, proceso gradual que partió de la revisión teórica, que posicionó enseguida una mirada crítica y cuidadosa en la realidad problematizada y que, con base en los hallazgos desprendidos de ésta, hicieron presentes las respuestas buscadas.

Finalmente, el documento se integra de las referencias consultadas para fundamentar la investigación y se incorporan los anexos, en los que se pueden apreciar una serie de elementos recuperados o diseñados en el análisis de la revisión documental, otros más resultan del trabajo de campo.



**CAPÍTULO 1**  
**LA TUTORÍA ACADÉMICA**



## **Presentación**

El objetivo de este capítulo es revisar información relativa a la transición de la tutoría académica en su paso por la Educación Media Superior y el plantel objeto de estudio de la presente investigación, así como las nociones con que se le ha asociado y que en una línea temporal la han configurado para este nivel académico.

La tutoría implica una intervención educativa centrada en el acompañamiento cercano, sistemático y permanente del educando por parte del educador, convertido éste en facilitador y asesor de su proceso de construcción de aprendizajes en los campos cognitivo, afectivo, social, cultural y existencial, según Romo (2011). Con ello prevé tal autora que los estudiantes, independientemente de los saberes, procedimientos y habilidades característicos de cada ámbito del conocimiento, desde la tutoría deben desarrollar habilidades para relacionarse y participar socialmente, que los formen en lo académico-disciplinar y les ayuden a prepararse para enfrentar las diversas transiciones que deberán enfrentar a lo largo de su vida (escolares, laborales, sociales, de pareja, de contexto geográfico, etc.). La mirada de la autora convoca a un proceso reflexivo. A continuación, se presenta el origen de la tutoría académica en la Educación Media Superior.

### **1.1. Surgimiento de la Tutoría**

México se planteó como un escenario con una situación problemática, que exigía una atención oportuna, pues, de acuerdo con Zorrilla (2015) a través de datos desprendidos de las observaciones de la OCDE en 1996 en México, respecto a la educación, esta organización emite con severidad un juicio sobre el impacto negativo que tiene en la equidad una eficiencia terminal del 60% en EMS. A lo anterior se suma que, el Banco Mundial en 2004 advierte el efecto de la educación en el ingreso y la pobreza de los individuos y sus familias. (p. 12).

Lo anterior implicó “desarrollar los servicios de tutoría y de apoyo a la orientación de los estudiantes universitarios de los niveles medio superior y superior” (Romo, 2011, p. 17),

consideración relevante para fortalecer la prestación del servicio educativo. No obstante, la atención a la equidad, enuncia Zorrilla (2007), ha sido un reto para la EMS, mismo que parece no encontrar su concreción, pues, según el mismo autor, los procesos formativos para la población en edad de cursarla son de calidad precaria (p. 13).

Por otra parte, resulta interesante el análisis que desarrolló el ahora extinto Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), en 2016, respecto a las intervenciones para abatir el abandono escolar en EMS, en que aborda del nivel educativo, como un problema particularmente relevante, su crecimiento acelerado y sin una estrategia de planificación a largo plazo, del que Zorrilla (2015) enuncia: “Destaca sobre todo el contraste entre un extraordinario crecimiento de la matrícula para la EMS entre 1950 y 2000: el número de estudiantes se multiplicó cerca de ochenta veces”. (p. 11). A ello se suma que hasta antes del 2005, la EMS, en el ámbito federal se encontraba a cargo de dos subsecretarías que preponderantemente se ocupaban de la Educación Superior, lo que dificultó que se prestara la atención necesaria a las características propias de los bachilleres, cuya edad y problemáticas son bien particulares. Así, la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) se creó el 22 de enero de 2005. (INEE, 2016). Sobre esta línea del tiempo, refiere Zorrilla (2018) que en el nivel medio superior en un lapso de doce años se vivieron cuatro grandes cambios normativos que “plantean transformaciones fundamentales que condicionan la situación actual del sistema educativo de la EMS” (p. 6). Tales cambios normativos son:

1. En la estructura orgánica de la SEP en 2005 al crearse la SEMS.
2. Modificación del sentido propedéutico de la EMS en 2012 con la declaración de su obligatoriedad constitucional.
3. En el sentido y en la organización de su currículo, en dos momentos, en 2008 con la introducción del enfoque por competencias del Marco Curricular Común (MCC); y en 2017 con el Nuevo Modelo Educativo que fijó un papel más proactivo para la escuela en las condiciones de inclusión, la nueva formación de profesores y la nueva gobernanza en la escuela y del sistema; y
4. En la organización de la docencia mediante un nuevo Servicio Profesional Docente, que desde 2013 regula procesos de ingreso, permanencia y promoción mediante criterios evaluables de los desempeños docentes. (Zorrilla, 2018, p. 7).

Hablar de esas transformaciones fundamentales que han incidido en la condición actual de la Educación Media Superior implica también a la tutoría académica. En el subsistema se tuvo un



primer encuentro con ésta a partir del Programa de Formación Pertinente, que en 2005 se aplicó “de manera sistemática en el subsistema de bachillerato tecnológico del Estado de México” (Zorrilla, 2007, p. 15) donde se concibió por su gestor que sólo mediante el trabajo colegiado y el diálogo sistemático con los alumnos, o tutoría, se podría marcar el inicio de un trabajo real sobre las problemáticas que se enfrentaban. En tal contexto la tutoría se orientó a la revisión y potenciación de los desempeños académicos de los estudiantes, promovía y se basaba en el diálogo entre un alumno y un profesor, lo que tenía como objetivo primordial abatir el abandono escolar.

En 2007 la SEMS a través de un diagnóstico que lleva a cabo, encuentra en el nivel Medio Superior un sector con las mayores carencias de todo el sistema educativo nacional, caracterizado por la heterogeneidad (INEE, 2016, p. 14).

A través de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), en 2008 se pretendió afrontar tales deficiencias. La SEP, por su parte, desarrolla también un diagnóstico, cuyos resultados presenta en el Acuerdo Secretarial 442 donde se establece la necesidad de dar respuesta a los problemas de calidad y equidad que se han manifestado. De esta manera, cuatro cuestiones se plantearon en esta Reforma: la urgencia de contar con planes y programas de estudio pertinentes a las necesidades psicosociales de los estudiantes; la profesionalización docente; el mejoramiento de la infraestructura y, diversas medidas relativas a la calidad de la oferta, entre las que se encuentran las tutorías además de la orientación vocacional y la evaluación de los aprendizajes. (INEE, 2016).

El énfasis en la tutoría se da en 2008 con el inicio de la RIEMS, contexto en que la autoridad federal anuncia como urgente la necesidad de desarrollar planes institucionales de orientación y tutoría; de ahí que en 2009 la mayoría de las instituciones de educación media superior buscaron la consolidación de esta práctica (Ibarra, Fonseca y Escalante, 2015).

Derivado de lo anterior, algunos subsistemas de Educación Media Superior (EMS), como el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), la Escuela Nacional Preparatoria (ENP), el Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH), comenzaron a incorporar en sus planteles estrategias y acciones tutoriales, aunque lo hicieron partiendo de la adaptación de los sistemas tutoriales experimentados en las instituciones de Educación Superior; lo cual a decir de

Romo, (2011) “obviamente, sin menoscabo y reconocimiento a dicho impulso inicial, los resultados no fueron los esperados porque el sujeto sobre quien recae la acción tutorial en ambos casos, es totalmente diferente” (Ibarra et al, 2015, p. 6), aludiendo a las características de los estudiantes, quienes son adolescentes a diferencia de jóvenes universitarios.

Cuatro años después de promulgada la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) en 2012, se estableció la obligatoriedad de la Educación Media Superior (EMS), cuyo beneficio previsto desembocaba en los jóvenes y el desarrollo económico y social del país; según datos publicados por la Secretaría de Educación Pública y la Subsecretaría de Educación Media Superior, para lograrlo, se requerían esfuerzos e inversiones traducidos en una mayor asignación de recursos para ampliar la cobertura, mejorar la infraestructura y el equipamiento, así como la formación docente; se enfatizó en la necesidad de atender lo correspondiente al ingreso y conclusión de la educación media superior, situación que suponía establecer una base de equidad para el ingreso, permanencia, continuidad y conclusión exitosa en un marco de calidad educativa. (Castro, 2017).

Además de la acción pública que se ha señalado, la SEMS implementó un conjunto de intervenciones dirigidas explícitamente a atender el abandono escolar; así, a partir de 2011 con el *Programa Síguele. Caminemos juntos. Acompañamiento Integral para los Jóvenes de la Educación Media Superior*, se concluyeron acciones para contribuir a la mejora del aprovechamiento escolar, incrementar la tasa de eficiencia terminal y disminuir los índices de deserción y reprobación. Este programa articuló seis dimensiones. (Castro, 2017). Las seis dimensiones contempladas en el Programa son: Dimensión vocacional, con el apoyo de Orientación vocacional; dimensión psicosocial, mediante Construye T; dimensión socioeconómica, ayudado de un programa de becas; el fomento a la lectura, con el Programa de Fomento a la Lectura, la dimensión académica mediante el Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA) y la dimensión generadora de acciones oportunas, a través del Sistema de Alerta Temprana (SIAT) en la que, en tanto herramienta informática, estarían apoyadas las anteriores, y que permitiría la “detección oportuna de alumnos en riesgo de deserción y bajo aprovechamiento académico”. (SEP, 2011c, p. 7).

El SiNaTA surgió en el marco del Programa Síguele. (...) con el propósito de contribuir a mejorar el aprovechamiento escolar de los estudiantes, buscando favorecer el proceso formativo e incrementar el desarrollo académico del alumnado mediante la intervención en acciones que beneficiaran aspectos tales como: el conocimiento, el desarrollo de capacidades individuales, la adquisición de estrategias para aprender a aprender, la reflexión, la toma de decisiones valorando los riesgos y consecuencias, la sana convivencia, entre otros, como parte de la formación integral, así como para asegurar su permanencia y egreso de la EMS. (SEP, 2011a, p. 11).

Señala Santiago (2012) que en diversas instituciones educativas nacionales e internacionales se ha fortalecido el papel de la tutoría como una opción educativa para apoyar la formación integral de los estudiantes, que permite, entre otros beneficios reducir los índices de rezago y de deserción, además de mejorar la eficiencia terminal. Desde el punto de vista de la misma autora, en el lapso comprendido entre el año 2000 y el 2012, en México, se trató de compensar la falta de preparación estudiantil a través de diversos programas, en particular el de tutoría, entendida como una herramienta o punto de apoyo para lograr formar un estudiante de manera integral, es decir, en las dimensiones: humana, emocional, intelectual, personal y social; donde se reconoce al tutor como un elemento fundamental que funge como guía, apoyo y elemento indispensable para el éxito de la misma.

Por su parte, a través del Movimiento contra el Abandono Escolar, se muestra a la tutoría académica como un proceso de acompañamiento personalizado con el objetivo de mejorar el rendimiento escolar, solucionar problemas de este entorno, así como desarrollar hábitos de estudio y trabajo para evitar la reprobación, el rezago y el abandono escolar en los alumnos de bachillerato; como se refiere en el manual número 9. (SEP, 2014b). En tal sentido, se expresa en la misma fuente, que, “la acción tutorial es un proceso de enseñanza aprendizaje constituido a partir del reconocimiento de la diversidad del alumnado y se realiza mediante ajustes metodológicos en función de las necesidades académicas específicas de cada estudiante”. (p. 7). Se aprecia entonces la referencia a la tutoría como un acompañamiento, sugerentemente, personalizado y como solución a problemas. Resulta interesante su denominación como proceso de enseñanza aprendizaje que debe reconocer las características plurales de los estudiantes, lo que conlleva el desarrollo de ajustes metodológicos con cada uno para atender sus necesidades académicas específicas.

Derivado de lo anterior, se motiva al análisis mediante la transcripción sintética de las finalidades depositadas sobre la tutoría a partir de los documentos referidos, con el objeto de apreciar con claridad dicha transición. (Ver Anexo 3, Figura 1). Este seguimiento histórico respecto a la finalidad que se ha depositado en la tutoría, desde la particularidad del subsistema al que se inserta la institución donde se desenvuelve esta investigación, permite apreciar algunas de sus características. En este sentido, la mirada puesta en la tutoría permea una acentuada esperanza en la mejoría de los procesos educativos como una línea de acción a seguir en las instituciones educativas, para beneficio de los alumnos principalmente.

## **1.2. Conceptualización de la tutoría y/o acción tutorial**

En la construcción de este apartado, se revisará primero la construcción que normativamente recae sobre el concepto de tutoría o acción tutorial, en un segundo momento, se buscará su concepción a partir de lo que se ha encontrado en la literatura, para finalmente presentar aquel con el que me apoyaré para la presente investigación.

La SEP (2009) mediante el Acuerdo 9/CD/2009 precisó de la orientación y las tutorías como mecanismos de apoyo para atender las necesidades de los estudiantes, en tanto establecidas en el Acuerdo 442, cuya finalidad fue el establecimiento del Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad. El mismo acuerdo hace referencia a una revisión de las distintas experiencias de la acción tutorial en los subsistemas de la Educación Media Superior, a partir de lo que se desprende la definición de cinco objetivos generales de la tutoría, mismos que establecen criterios comunes, es decir, orientaciones sobre la *acción tutorial*, para llevar a la práctica en todos los subsistemas de Educación Media Superior. A continuación, se citan tales objetivos, de los que vale la pena apreciar el sentido que se concede a la tutoría, desde la integración de los alumnos al nuevo entorno escolar como la pretensión de facilitar el desarrollo personal de los estudiantes, que convoca al tutor a partir del marco de las necesidades y posibilidades del alumno en tanto individuo; objetivo amplio e impreciso a mi parecer. El seguimiento en los procesos de aprendizaje y trabajos académicos, la propiciación de un clima escolar favorable para el aprendizaje y, la orientación

vocacional. Vale la pena señalar, que cada subsistema y modalidad se orientará a partir de sus recursos y organización, según referencia del mismo Acuerdo; en el caso de los Centros de Bachillerato Tecnológico, algunos de los objetivos recaen sobre la responsabilidad del orientador educativo.

1. Integrar a los alumnos a un nuevo entorno escolar, ya sea que inicien sus estudios de bachillerato o que hayan cambiado a una nueva institución.
2. Facilitar el desarrollo personal de los estudiantes en el marco de sus necesidades y posibilidades como individuos, teniendo en cuenta las circunstancias que los rodean.
3. Dar seguimiento y apoyo a los alumnos en relación con sus procesos de aprendizaje y con la realización de su trabajo académico.
4. Propiciar un clima escolar favorable al aprendizaje, que estimule y motive a los estudiantes, y crear espacios ubicados más allá del salón de clases destinados a apoyar el desarrollo de los jóvenes.
5. Ofrecer orientación vocacional a los estudiantes para que elijan con más elementos de información ente las opciones profesionales o académicas que se les presenten. (SEP, 2009, p. 2).

Es valioso destacar que en este mismo documento se señala un punto nodal de esta atención educativa:

Estos objetivos generales de la tutoría adquieren mayor importancia en el SNB, en especial los señalados con los numerales 2, 3 y 4, en tanto que los docentes han de trascender los propósitos exclusivamente académicos y apoyar la formación integral de sus alumnos para que alcancen el perfil del egresado que el MCC propone. Lo anterior supone que el foco de la atención educativa está en el aprendizaje de los educandos, teniendo presente que estos aprenden de distintas maneras y a diferentes ritmos. (SEP, 2009, p. 2).

Para la SEP, y desde la normatividad emitida por el entonces Sistema Nacional de Bachillerato, se devela primordialmente la atención al desarrollo personal, seguimiento en los procesos de aprendizaje y la propiciación de un clima escolar estimulante aún más allá del salón de clases; lo que implica expectativas ambiciosas.

En la búsqueda de orientación respecto al concepto de tutoría, destaca su implicación operativa: se le reconoce como acción tutorial. El Acuerdo 9, la señala indistintamente cuando hace referencia a

“orientaciones sobre la Acción Tutorial en el Sistema Nacional de Bachillerato” (SEP, 2009, p. 1) y a “objetivos generales de la tutoría” (SEP, 2009, p. 2).

La denominación de tutoría académica, de acuerdo con el rastreo realizado, surge en 2011 en el marco del Programa Síguelo caminemos juntos. Acompañamiento integral para jóvenes de Educación Media Superior, que se integra por cinco dimensiones y seis programas, en que se especifica que el Programa SiNaTA concierne a las tutorías académicas, dentro de la dimensión también así denominada.

En el manual 9 para ser un mejor tutor en planteles de Educación Media Superior, emitido por la SEP como parte del Movimiento contra el Abandono Escolar, que corresponde a la segunda edición, 2014, se refiere a la tutoría académica como un acompañamiento, un proceso colaborativo y una estrategia preventiva. Es significativo, sin embargo, que al igual que Zorrilla (2007), se le refiera como acompañamiento y se enfatice en el valor que tiene el trabajo coordinado de todas las áreas de la institución educativa, señalándola como un proceso colaborativo: “La tutoría es un proceso de acompañamiento académico por medio del cual el docente apoya y da seguimiento al desempeño escolar de los alumnos a lo largo de toda su trayectoria en la educación media superior”. (SEP, 2014a, p. 25). Reconoce entonces el valor que tiene el trabajo conjunto de los docentes bajo el liderazgo del director escolar:

La importancia de este acompañamiento radica en el trabajo coordinado de todas las áreas de la institución educativa: academias, docentes y alumnos, lo que permite establecer las estrategias pertinentes para atender las necesidades particulares de cada alumno en riesgo escolar; de ahí que la tutoría sea un proceso colaborativo estrechamente vinculado a la práctica docente (...). (SEP, 2014a, p. 25).

Sin embargo, se reconoce que: “La tutoría académica es también una estrategia preventiva que permite intervenir de manera oportuna para evitar el abandono escolar atendiendo aquellos factores que inciden en este complejo y grave problema”. (SEP, 2014a, p. 25). Sentido en el que emergen tres distinciones sobre ésta, reconocerla como un acompañamiento académico, como un esfuerzo conjunto y finalmente, como una estrategia preventiva, proceso previsto para toda la trayectoria del estudiante en la educación media superior.

La conceptualización de la tutoría académica, así como las principales características que se asumen para ésta en el manual 9 del movimiento contra el abandono escolar, son:

- Está centrada en el estudiante.
- Puede brindarse de manera individual o grupal.
- Es estructurada, se ofrece en espacios y tiempos definidos y con periodicidad clara.
- Abarca temas diversos relacionados con la vida académica de los estudiantes.
- Se ofrece a lo largo de la trayectoria académica de los estudiantes. (SEP, 2014a, p. 25).

Estas cinco características son generales, y, resultan vagas en cuanto a su periodicidad, su temática y aunque se alude al estudiante como foco de atención, no se presentan mayores precisiones al respecto, consigna pertinente partir de las necesidades académicas de cada estudiante, como posibilidad de orientarse en un sentido preventivo, metodológico, de evaluación y de participación. Sentido en el que, una conclusión respecto a la mirada que se dirige a la tutoría académica desde los documentos que la orientan en la EMS, ésta es considerada como un mecanismo de apoyo, como una estrategia preventiva del abandono y como un proceso de acompañamiento académico; asociada en tales casos a favorecer el aprendizaje, el desarrollo personal del alumno y orientarle vocacionalmente.

La revisión de los documentos me posiciona frente a un enorme contendor en el que se colocan más y más aspectos, rasgos, elementos y características que vuelven a la tutoría académica dispersa y, hacen difícil cerrarla en un concepto. Es clara, por ejemplo, la intención de apoyar al estudiante. Lo segundo implica aclarar ¿a qué estudiante? quién es el estudiante que requiere apoyo, el que tiene necesidades, sean estas de adaptación al entorno escolar, en su desarrollo personal, en relación con su proceso de aprendizaje o en la elección vocacional; sin embargo, en todo documento oficial se aclara que es el alumno que está en riesgo de abandonar sus estudios aquel a quien se dirigirá la tutoría académica.

Una interrogante obligada es ¿cómo se le apoyará en tales necesidades? Se encuentra que, mediante un proceso colaborativo, que supone inicia o conduce el tutor y que debe ser a lo largo de su estancia en la institución, que permitirá establecer estrategias pertinentes para atender las necesidades de cada alumno en riesgo escolar. Sin embargo, ese “establecimiento de estrategias pertinentes” (SEP,

2014a, p. 25) en coordinación con todas las áreas de la institución educativa, es justamente el punto que detona interrogantes, y que puede generar incertidumbre en todo tutor académico.

Quienes han investigado respecto a la tutoría académica enriquecen la manera en que la conciben, lo que puede iluminar la comprensión de este concepto. Al respecto, resulta interesante examinar como Latapí, vinculó la tutoría con una acción propia de una educación de calidad, como una ayuda familiar de los profesores, brindada a sus estudiantes, en que implica dar un tiempo adicional para atender en privado deficiencias académicas, orientar y ayudar en sus problemas personales. Expone así que es una actividad que cualquier estudiante vivió de manera ordinaria, por lo que, en su perspectiva, se busca “sistematizar y generalizar lo que todo buen profesor hace espontáneamente”. (Latapí, 1988 en Narro y Arredondo, 2013, p. 133). Actualmente, transcurridos 31 años desde la observación de Latapí respecto a la tutoría, no aparece un concepto unificado respecto a la misma, lo que se observa en la revisión en torno a su conceptualización.

Así, se encuentra que el significado de la tutoría que docentes y alumnos le atribuyen, se genera a partir del compromiso e involucramiento con la misma; de acuerdo con los resultados desprendidos de la investigación realizada por Tejeda y Arias (2003), donde se descubrió como palabras definidoras centrales de la tutoría a las siguientes: ayuda, orientación, apoyo, responsable, maestro, asesoría, responsabilidad y confianza. Lo anterior posibilita apreciar un amplio sentido, del que resulta complejo aclarar su concreción.

La revisión permitió apreciar de manera interesante que la tutoría es concebida a partir del estudiante o bien, a partir del docente. En el primer caso, por ejemplo, se cita a Beltrán y Suárez (2003) quienes argumentan que para el Modelo Educativo Integral y Flexible implementado en la Universidad Veracruzana, la tutoría es un servicio de apoyo académico sistemático que se ofrece al estudiante y conlleva un proceso donde se desarrollan actividades académicas acordadas entre tutor y tutorado bajo los lineamientos de un programa determinado, destacando la responsabilidad compartida.

Por otro lado, entre aquellos cuya concepción de la tutoría parte del docente, se presenta a Badillo (2007) quien señala que para la ANUIES la tutoría es una modalidad de la actividad docente que



comprende un conjunto sistematizado de acciones educativas centradas en el estudiante, distinta y a la vez complementaria a la docencia frente a grupo; implica diversos niveles y modelos de intervención, se ofrece en espacios y tiempos diferentes a los programas de estudios; y tiene indudables efectos en el logro institucional de elevar la calidad y eficiencia terminal. En este mismo rubro, se encuentra la Universidad de Guadalajara, “la tutoría no debe considerarse un “añadido”, sino un aspecto esencial de la función docente. Los programas destinados a su operación son proactivos y están encaminados al desarrollo de las potencialidades de los alumnos” (Romo, 2011, p. 49). Se señala también la consideración de varias acciones encaminadas a desarrollar y potenciar las capacidades básicas de los alumnos, así como a la orientación en dirección a que alcancen su maduración y autonomía.

Se encontró también que la tutoría es definida como un elemento individualizador, a la vez integrador, de la educación, según refiere Hernández (2009). Esto implica que dicha tutoría ayuda al estudiante en el reconocimiento de sus capacidades y apoya a los alumnos en la planificación de un proyecto de vida y la toma de decisiones responsables. Romo (2011) refiere que la tutoría no es una acción que se desarrolle en forma aislada por el tutor, sino una actividad educativa que ha de realizarse de manera coordinada involucrando a docentes y a la estructura e instancias de la institución educativa en su conjunto. De esta manera, la tutoría debe estar sujeta a una adecuada planificación y organización que requiere de la participación de diversos actores, por ello, es una tarea compleja y necesariamente cooperativa. Sin embargo, señala la autora que, al no ser la tutoría una actividad concreta o una instrucción puntual, no puede, ni debe intentar resolver cualquier tipo de problema asociado al alumno, pues asegura, que con frecuencia se le propone como el remedio mágico para enfrentar y hasta resolver una diversidad de retos o situaciones de las instituciones o de los propios estudiantes.

La amplitud que hasta ahora se encuentra en dirección de la definición de la tutoría, encuentra una propuesta interesante por parte de Rodríguez, quien refiere tres formas de concebirla, como se cita en De la Cruz, Chehaybar y Abreu (2011), la primera denominada académica en que las funciones de la institución se centran en el desarrollo académico de los estudiantes. En este modelo, las actividades tutorales se enfocan en coadyuvar en el dominio de los conocimientos sin traspasar el ámbito escolar. Al segundo tipo lo denomina de desarrollo personal donde las funciones de los

tutores incluyen tanto orientación académica como profesional y personal. Por último, la tercera forma caracterizada como de desarrollo profesional, en que las actividades tutorales tienen como objetivo brindar apoyo a los estudiantes en las necesidades del mercado laboral. Es a partir de lo anterior que los autores refieren el valor de las costumbres y tradiciones escolares insertas en una cultura y contexto particular, mismas que, “tienden a modular los objetivos y organización de la Tutoría” (De la Cruz et al, 2011, p. 191). Lo que inmediatamente lleva a considerar que será a partir de esa cultura y tradición de cada contexto, como se desarrollará la tutoría en cada institución.

Un hallazgo desprendido de la investigación realizada por De la Cruz et al (2011), muestra cierta confusión en los conceptos, desacuerdos en definiciones operacionales, evidencia limitada respecto a las características y cualidades de un tutor efectivo, falta de documentación del proceso de interacciones en la tutoría y conclusiones basadas en opiniones o testimonios; situaciones que, a su parecer, influyen en el diario acontecer de la escuela, en la forma de operar y dar cauce a los programas de tutoría desarrollados para apoyar a los estudiantes, hallazgo que permite mirar con cuidado la manera en que puede hablarse con tal familiaridad de la tutoría, pero, que en los contextos particulares existen limitaciones desde su concepto, sus características, las cualidades que distinguen a un tutor efectivo. De acuerdo con los investigadores esto es un área de oportunidad que debe conducir al fortalecimiento de la tutoría académica.

En este tenor, Narro y Arredondo (2013) refieren que desde el inicio de este siglo la tutoría ha sido objeto de una revaloración; se le considera un poderoso medio del que pueden disponer las instituciones, y los propios profesores, para mejorar sensiblemente tanto la calidad como la pertinencia y la equidad del proceso educativo, por lo que convocan a prestar atención al proceso de transición de los alumnos de la educación media superior a los estudios universitarios, pues, de acuerdo con Tinto (1992) en Narro y Arredondo (2013), se puede advertir que en esa transición muy frecuentemente aparecen en ellos momentos de confusión y de descontrol.

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2014) en su Programa Institucional de Tutorías define a la tutoría como: “Un proceso de acompañamiento de tipo personal y académico para mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas escolares, desarrollar estrategias de estudio, trabajo, reflexión, convivencia social, y promover la formación integral.” (p. 5).

Definición que la posiciona como un proceso al que asigna determinadas características y del que se aclara las diferentes áreas en que se espera su incidencia. El tema de la tutoría académica desde el punto de vista de Tejeda (2016) permite al estudiante desarrollar su autonomía en todos los órdenes, mediante la adquisición, integración y puesta en práctica de un conjunto de competencias en y para la acción que deben poseer los estudiantes y, que demuestran en la aplicación de sus conocimientos. Señala que este proceso apoya, orienta y evalúa el proceso de aprendizaje del alumno, debe propiciar su auto orientación y fortalecer su autonomía.

A partir de la literatura revisada, la conceptualización de la tutoría es amplia, a veces definida como una modalidad, otras como instrumento e incluso como estrategia; en algunos casos referida simplemente como tutoría y en otros casos, sin apreciarse mayor diferencia enunciada también como tutoría académica, como es el caso de Rodríguez (2017) quien concluye que la tutoría académica constituye una de las estrategias fundamentales en la nueva visión de la educación como un instrumento que puede potenciar la formación integral del alumno con una visión humanista y responsable, que complementa la práctica docente. Un instrumento de cambio que podrá reforzar el desarrollo humano y la atención individualizada del estudiante en el proceso formativo.

Por otro lado, López y Oliveros (1999), en Álvarez y González (2010) señalan que la tutoría en tanto estrategia pedagógica tiene la pretensión de apoyar y asesorar a los estudiantes en su proceso de integración, de desarrollo y de formación; con la que se busca potenciar las capacidades de cada estudiante, ayudándoles a superar dificultades en el ámbito educativo. Asimismo, Álvarez y González (2010) distinguen en el contexto europeo, como finalidad básica de la tutoría universitaria la gestión del proceso madurativo de los estudiantes, que procure la definición de su proyecto de vida; por tanto, se la concibe como un espacio para el aprendizaje y la madurez integral. En esta revisión, Álvarez y López, (2013) encontraron en el ámbito internacional que la tutoría, ha sido una medida de apoyo compensatorio para ayudar a quienes no pueden seguir el mismo ritmo.

Para Ducoing (2011) en México, la tutoría se ha convertido en una práctica emergente en el campo de la educación, “es portadora de una mirada más pragmática, técnica, incluso administrativa” (p. 58). La autora recorre dos ámbitos en los que se inscribe el vocablo: el de la horticultura y el jurídico, a partir de lo cual señala que “en ambos casos y en origen, los significados nos remiten a

una idea de apoyo, de sostén, de cuidado y de protección, pero también de vigilancia, de supervisión y de control” (p. 60).

Para la presente investigación, la tutoría académica es entendida como mediadora, en tanto se desarrolla entre dos polos, uno de los cuales, se constituye como la desventaja académica del alumno, justo de donde parte, y el otro, el esperado punto de llegada, la superación de todo aquello contenido dentro de tal desventaja académica, lo que supone la regularización. Castello y Mársico (1995) aluden respecto a este vocablo y su uso en la praxis docente, al modo en que quien enseña interviene para facilitar el acceso del alumno al conocimiento. Dicha intervención, en el particular caso de la tutoría, promueve el tránsito de la posición de desventaja, hacia una que supone trascenderla, y que conlleva el acceso que debe brindarse al estudiante en desventaja respecto al conocimiento de aquello que puede conducirlo a superar su situación, lo que en términos escolares puede considerarse, su regularización.

### **1.2.1. Diferencia entre tutoría y acompañamiento**

En diferentes documentos revisados, tanto oficiales, como literatura propia del estado de la cuestión, se alude indistintamente a la tutoría y al acompañamiento, por lo que la pregunta es obligada en este punto ¿es lo mismo tutoría que acompañamiento? El origen del vocablo tutor está en el latín *tutor*, *tutrix* y se inscribe en dos ámbitos, el de la horticultura y el jurídico (Blanquez, 1988, referida por Ducoing, 2011). En el primer caso, hace referencia a la vara, caña o estaca clavada junto a la planta o arbusto y que obligará a la planta a crecer derecha y hacia arriba. En el segundo caso aborda el oficio de protector, defensor o director de alguien: la persona que ejerce tutela. (Ducoing, 2011). En este sondeo respecto al origen del vocablo, la autora conduce un análisis que permite comprender que, para ambos casos, desde su propio origen, los significados gestionan apoyo, protección, sostén y cuidado; sin embargo, simultáneamente insinúan vigilancia, supervisión y control, pues en el lenguaje jurídico los términos tutoría y tutela estrechan vínculos y, desde la ley se determina una potestad jurídica sobre la persona y bienes de quienes, por diversas razones, se presume hacen necesaria tal protección; así, “el tutor es la persona que por haber sido

encargada de vigilar a los menores o los incapacitados, ejerce la tutela sobre ellos” (p. 61). En consecuencia, la autora descubre en la tutoría un proceso en el que “de manera genérica y en el marco del lenguaje del derecho, el tutorado es reconocido como un no sujeto” (p. 61) pues el tutor, quien tiene todo el poder, toma el lugar del tutorado para decidir qué debe hacer; piensa, decide y actúa por él; lo moldea y conforma; configura su mundo y, le somete y sujeta a sus designios.

El fino proceso de análisis que conduce Ducoing (2011), que desmenuza el origen de esta palabra, aporta un rico elemento para apreciar la tutoría en tanto una construcción histórica en el campo educativo. Esta autora apunta a otro término del que se ha hecho un uso indistinto para apuntar hacia la tutoría académica, sobre lo que la autora enuncia: “algunas de las visiones sobre la tutoría introducen al término “acompañamiento” como sinónimo (Ysunza y Mora 2006, referidos por Ducoing, 2011). La búsqueda de la autora sobre este término conduce a la revisión etimológica del verbo acompañar compuesto por *ac* que quiere decir “movimiento hacia”; de *com* que significa “con” y *pan* que proviene de “pan”, de “alimentar” (Corominas y Pascual, 1996, en Ducoing, 2011, p. 70). A través de este análisis, acompañar significa “unirse a alguien para ir donde él va al mismo tiempo que él” (Ducoing, 2011, p 70).

Al considerar los términos en análisis, la autora señala inicialmente el distanciamiento entre tuturar y acompañar, pues el segundo caso implica ir, estar con ese otro en su propio camino, dirigirse hacia donde quiera ir. La noción de acompañamiento permite reconocer que hay un actor fundamental que debe ser sostenido, apoyado para alcanzar su meta, y tal actor es el acompañado, no el acompañante, lo que ilustra Ducoing (2011) con lo sucedido en las cortes reales donde el príncipe era acompañado por cortesanos.

Propio de Ducoing (2011) despliega los múltiples empleos que actualmente tiene el término acompañar, recurre a Ardoino, quien documenta el acompañamiento en diversos campos, para observar que éste, igual que la tutoría, sitúan a dos o más sujetos en posiciones desiguales, en virtud de que el acompañante, así como el tutor, ejercen una función específica “y el lugar que ocupan frente al tutorado o acompañado no puede confundirse con el de éstos”. (p. 73). Concluye que en el acompañamiento se acoge al otro, se le acepta y no incluye una intervención. (p. 77). Se vuelve necesario, por tanto, distinguir la noción de acompañamiento con respecto a la de tutoría. El

primero “releva una visión más cercana al sujeto, donde éste, el sujeto acompañado asuma la centralidad”. (Ducoing, 2011, p. 73). En la noción de tutoría “se privilegia la directividad, la asistencia, el apoyo, la conducción, la prescripción y, por qué no, el control respecto al tutorado, a partir del saber y de un proceso de racionalización que resulta fundamental para la conducción del alumno” (p. 73).

Asume Ducoing (2011) que la noción de tutoría tiene implícita la lógica de la búsqueda del progreso del otro, en la que subyace la intención de hacerlo progresar incluso de manera obligada. Mientras que, en el acompañamiento, el acompañante ejerce fundamentalmente una capacidad de escucha activa, el acompañado acude a él para hablar e interactuar; el acompañante al escuchar, reconoce la existencia del otro; quien es anulado en la tutoría.

### **1.3. Diferencia entre tutoría, asesoría y orientación en el ámbito educativo**

Santiago (2012) expone cómo tres nociones en particular han sido, totalmente o en parte, utilizadas de manera similar: asesoría, tutoría y orientación, ya que las tres son actividades de apoyo y guía para el estudiante. Sin embargo, cada una tiene características particulares.

No obstante y a pesar de que (de alguna manera), cada vez se observa mayor reconocimiento a la figura del tutor, aún no ha sido cabal el entendimiento de su significado, lo cual trae como consecuencia que la actividad no se desarrolle como debiera y se confunda con asesoría académica o bien con orientación educativa, lo cual acarrea un conjunto de críticas, entre las que se encuentra la acusación de “simulación” de la actividad (Santiago, 2012, p. 82).

De ahí que, sea necesario recurrir a Romo (2011) con una interesante distinción entre la tutoría, la orientación y la asesoría; se vale de 6 criterios: tipos de necesidades, organización, temática, duración, centro de atención, características del espacio y lugar. Esta información la concentra en la Tabla 2, que se presenta como Anexo 4. Es importante señalar que dicha autora ha colaborado con la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), desarrollando primordialmente su trabajo con la tutoría. Esta situación es de valor para esta

investigación, sin embargo, no existe una correspondencia total en las condiciones y características que rigen en el subsistema del que depende la institución, objeto de investigación.

En tal sentido, resulta relevante atender a la Secretaría de Educación Pública, a través del Manual 9 para ser un mejor tutor, en planteles de educación media superior, mismo que corresponde al Movimiento contra el Abandono Escolar, en que se refiere a la asesoría como un apoyo para la resolución de dudas específicas con respecto a una asignatura, a la orientación educativa como aquella que atiende los factores externos (contexto) e internos (psicosociales) que repercuten o afectan la vida académica de los estudiantes y a la tutoría académica como un acompañamiento académico cuyo objeto es atender necesidades académicas del estudiante, con la mirada en la adquisición de habilidades para aprender a aprender y conseguir que concluyan el nivel educativo. (SEP, 2014a). De esta manera, se aprecia con mayor precisión la distinción que se ha marcado respecto de la asesoría, la tutoría y la orientación.

#### **1.4.La mediación en el contexto de la tutoría académica**

La palabra mediación se encuentra de manera frecuente en los pasillos de lo educativo. Díaz Barriga y Hernández Rojas (1999) aluden al docente como un organizador y mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento, para estos autores, por tanto, la función del docente implica orientar y guiar la actividad mental de los alumnos. En este contexto, la mediación hace referencia al profesor como aquel que dispone lo necesario para que suceda el aprendizaje.

La mediación, observan Castello y Mársico (1995) conduce a su comprensión desde un cuidadoso análisis que inicia con el rastreo del verbo *mediar* que es una forma derivada del vocablo medio, que, a su vez, indica la colocación de un sujeto entre dos polos para asegurar la comunicación uni o bidireccional entre ellos: “Suele utilizarse en relación con la praxis docente para indicar el modo en que quien enseña arbitra los modos para facilitar el acceso del alumno al conocimiento, de ahí que se lo considere un mediador” (p.7).

La construcción de una mirada sobre la tutoría que la posiciona como mediadora, implica por tanto, la existencia de dos condiciones opuestas, o polos, entre los que quien intermedia, traza un modo que facilite el acceso de un polo que se supone no deseable, al otro extremo, que se supone deseable; de tal manera que esa intervención que se traza es el plan que diseña el tutor, donde el polo indeseable se erige a partir del diagnóstico de una situación de desventaja académica, riesgosa, y el otro polo implicará regular tal desventaja. La tutoría, en tal sentido, es mediadora porque procura el tránsito del alumno en desventaja académica hacia una mejor condición. El trazado de la intervención resulta siempre abierto, en tanto se sugiere partir de las particulares condiciones de cada alumno; en tal sentido, resulta interesante su seguimiento en la presente investigación.

#### **1.4.1. La tutoría académica como mediadora, desde el paradigma humanista y la fenomenología**

El paradigma humanista postula el estudio de los seres humanos como totalidades dinámicas y autoactualizantes en relación con un contexto interpersonal; un dato interesante que refiere Hernández (2011) conduce a la fuerte influencia de la fenomenología en este paradigma.

Aizpuru (2008) expone que el paradigma humanista es la vía posible en la formación integral del ser humano que retoma el sentido primigenio de la actividad educativa, “creando un sentido de relación significativa y considerando los aspectos cognitivos, afectivos y sociales, no sólo del estudiante sino también del profesor.” (p. 34). En tal contexto, refiere la autora que, resulta imposible concebir un mundo dividido en que se muestre la imagen del docente como autoridad omnipotente, la del estudiante como sujeto pasivo y, los contenidos de aprendizaje aislados; de ahí que encuentre en la educación una forma viable para asumir con responsabilidad las acciones necesarias para atender las problemáticas de un mundo que conduce a la pasividad.

Un punto apreciable se arroja en la postura hacia la enseñanza, pues, este paradigma señala como punto nodal la ayuda a los alumnos para que éstos decidan lo que son y lo que quieren llegar a ser. Una idea básica es que todos los alumnos son diferentes, lo que resulta central para ayudarles a



comprender los significados de sus experiencias. La educación, por tanto, es un medio favorecedor del desarrollo, que se potencia en la medida en que son atendidas las necesidades personales de cada alumno, para conducirlo a la autorrealización, como logro máximo de una educación en todas las esferas de la personalidad. (Hernández, 2011).

El paradigma humanista es reconocido como elemento importante en esta investigación al momento de acercarse y analizar el objeto de estudio, ya que la tutoría académica se conforma por la interacción docente con la personalidad humana del alumno, la cual se encuentra en un proceso continuo de desarrollo, donde el tutor ha de comprender en su totalidad al tutorado reconociendo su contexto interpersonal y social.

Desde la fenomenología, se asume una carga de significados implícita en las acciones de cada individuo, donde está el otro, capaz de interpretar su acción y sus vivencias de manera subjetiva, en tanto se recurre al repositorio de conocimiento disponible para asociarlo; se habla entonces, de un sentido común que tipifica categorías de significado que posibilita el reconocimiento de los nuevos fenómenos para incorporarlos a la conciencia del sujeto. De esta manera concibe la fenomenología, un mundo social, en el que la particular configuración del sujeto se encuentra sometida a la intersubjetividad: el acercamiento al otro permite anticipar ciertas conductas para desarrollar la vida social, se suponen estructuras sociales en las que se le reconoce, se asumen códigos y, se cohesionan en actividades comunes, en tal sentido se influye en el otro y se es influido por éste. (Schütz, 1932, p. 39).

Desde la fenomenología, por tanto, el tutor se posiciona en el reconocimiento del otro –el tutorado– desde sus acciones, en las que emergen una serie de significados que es capaz de interpretar, al asociarlas con las propias experiencias, de las que tiene un acervo; situación que a decir de Schütz, (1932) pueden no ser intencionales. El tutor, se acerca entonces al tutorado y en este acercamiento intersubjetivo, la configuración del sujeto –tutorado– se encuentra sometida, en tanto el tutor puede anticipar ciertas conductas que se despliegan en su vida social. Ambos se posicionan en una estructura social que ofrece en común códigos y actividades; por tanto, se influye y se es influido por el otro.

Resulta interesante el enlace que sucede con el Paradigma Humanista, que considera a la personalidad humana como una organización o totalidad que está en un continuo proceso de desarrollo; por lo que, se asume que, para comprender apropiadamente a la persona, debe reconocerse su contexto interpersonal y social, pues “los seres humanos se conducen a través de sus propias percepciones subjetivas y, en esencia, la gente responde no a un ambiente objetivo, sino al ambiente tal y como lo perciben y comprenden”. (Hernández, 1991, en Hernández, 2011, p. 103).

Con lo anterior, se vuelve comprensible la relación entre el tutor y el tutorado, como aquella en la que el primero, desde su experiencia como persona y como docente, se acerca al tutorado, cuya personalidad sigue el curso normal de su desarrollo, a quien dirige su atención para comprender, tendiendo para ello, una mirada al contexto que le rodea, lo que ocurre a través de un acercamiento en el que compromete sus percepciones subjetivas, a las que, como señala el paradigma Humanista, el otro –el tutorado– responde, más que a un ambiente objetivo.

La fenomenología señala que, la relación con otros propicia en el actor, la construcción de categorías y estructuras sociales que aluden a su aquí y ahora, se reconoce un nosotros en las relaciones con otros, los involucrados se reconocen mutuamente y comparten una misma vivencia. (Schütz, 1932, pp. 192-194).

A partir de lo anterior, el sentido del fenómeno motivo de interés en la presente investigación, la tutoría, alude al tutor y al tutorado, quienes se reconocen en la acción tutorial, donde el segundo a partir de la expresión de su desventaja académica, se encuentra con el primero, por quien es escuchado y con quien se teje un nosotros que motiva la confección de una intervención exclusiva, cuya finalidad implica el tránsito de esa posición, en dirección de su autorrealización, lo que supone la superación de sus desventajas académicas, así, transcurre la mediación como finalidad de la tutoría. Como cierre de este apartado, es posible señalar la relevancia de tal vivencia en tanto configuración particular y valiosa, concede una posición insuperable para comprender y analizar el fenómeno en cuestión.

### 1.5. El tutor, figura central de la acción tutorial

Señala Santiago (2012) que la tutoría es una actividad especializada y debe ser llevada a cabo por un tutor formado para ello; este tutor tiene la función de apoyar y acompañar al tutorado en el transcurso de su vida escolar; no obstante, tanto la actividad de tutoría como la existencia de la figura del tutor, no son estrictamente nuevas; el concepto de tutor se ha utilizado a lo largo de la historia y en distintos ámbitos; la actividad del tutor ha estado íntimamente relacionada con el significado del concepto, es por ello que se aprecia necesaria una revisión cuidadosa del concepto de tutor. Encontrar en éste, los elementos o características que lo conforman resulta muy útil para entender con mayor claridad su rol.

Se hace referencia al tutor como aquel docente que con la asistencia de otros mecanismos de apoyo, se vuelve indispensable para cubrir espacios de formación que no pueden ser atendidos exclusivamente en el ámbito de los docentes responsabilizados de las disciplinas académicas. (SEP, 2009).

La figura del tutor no es la misma en los diferentes subsistemas, por parte del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato, se prescribió al tutor escolar que, en planteles federales coordina un equipo de tutores. En el subsistema al que pertenece la institución objeto de estudio tal función se conduce a través del área de Orientación Educativa (SEP, 2009, p. 1):

- Capacidad de percepción de las dificultades o deficiencias académicas de los estudiantes, así como otras que afecten seriamente su desarrollo, incluidas las del ámbito de lo familiar o de la salud.
- Conocimiento de las aspiraciones, intereses, problemáticas y, en general, de las circunstancias de la juventud contemporánea.
- Conocimiento de su institución en términos de legislación y reglamentación, así como la información necesaria sobre sus programas y servicios de apoyo a estudiantes. (SEP, 2009, pp. 5-6).

No obstante, resulta amplia y compleja la mirada puesta sobre esta figura, que en el Manual 9 para ser un mejor tutor, emitido por la SEP (2014a) del Movimiento contra el Abandono Escolar, se reconoce como un docente innovador y agente catalizador del cambio que fortalece el proceso de

enseñanza y aprendizaje, impulsa el trabajo colaborativo y cooperativo, y que para la Universidad Autónoma de Guadalajara (2004) es quien juega un papel importante en el proyecto educativo, ya que apoya a los alumnos en la promoción de actitudes para mejorar su aprendizaje y tomar conciencia responsable de su futuro.

No se omite referir que se hace presente en la definición del tutor, una composición de términos que en la línea de vida de la tutoría han exigido su distinción, pues, hay quien refiere al tutor como un orientador que asesora y acompaña al alumno durante el proceso de aprendizaje, para conducirlo hacia su formación integral. (García, 2010).

Se reconoce en el tutor al trabajador académico de cualquier asignatura que tiene bajo su responsabilidad un grupo escolar, por lo que se convierte en un guía, quien estimula capacidades, favorece procesos de pensamiento y brinda apoyo en el proceso de resolución de problemas. (Universidad Autónoma de Morelos, 2014).

En este orden de ideas, Tejeda (2016) afirma que, el tutor tiene la habilidad para organizar lógicamente el trabajo académico, la capacidad para desempeñarse con disciplina y escuchar con atención los planteamientos de los alumnos. No obstante, señala que el tutor debe estar consciente de que su desempeño está acotado y no puede transgredir los límites de su competencia académica.

Al considerar de una manera más detallada el perfil del tutor, puede señalarse que es determinante conocer el modelo de tutorías con que se trabaja, así como las teorías de enseñanza y aprendizaje consideradas en los distintos planes y programas de estudio; saber respecto a dinámicas y técnicas para el manejo de grupos; del proceso de la entrevista, y de procesos de intervención educativa contextual con estudiantes, mantener actitudes y valores implícitos en una persona promotora del cambio. El tutor debe también ser tolerante a la frustración, cooperativo, creativo; sensible a condiciones contextuales del alumno, respetuoso de la diversidad; con capacidad para el autoconocimiento y para el reconocimiento de sus limitaciones, establecer empatía con el alumnado y, estar comprometido con su formación y actualización continua. (Martínez et al, 2017).

Diferentes autores reconocen que el tutor juega un papel importante en la escuela, tal y como lo señala Rodríguez (2017) al afirmar que el tutor apoya a los estudiantes a estimular sus capacidades de toma de decisiones y resolución de problemas. Por ello, el tutor debe contar con las herramientas necesarias para detectar las actitudes y aptitudes de los estudiantes para contribuir en su formación integral.

El tutor, en tanto figura central de la acción tutorial, es aquel docente que desarrolla la comisión desprendida de tal proyecto académico, cuyo propósito se conduce a la atención de alumnos en desventaja académica, a quienes tiene que diagnosticar individualmente, para diseñar un plan de acción personal a través del que se espera una conclusión satisfactoria en tanto logra la superación de tal desventaja por medio de su intervención, en el periodo de su comisión.

## **1.6. Tipos de tutoría académica y actores involucrados en su desarrollo**

De acuerdo con la SEP (2011b), existen dos tipos de tutoría académica; a saber:

*Tutoría individual* que es la atención que se brinda a los alumnos de manera personal atendiendo problemas específicos, sean académicos, psicosociales o personales.

*Tutoría grupal* entendida como la atención que se proporciona a los grupos completos o más grupos con el fin de dotarlos de información sobre las carreras que se ofertan en los planteles, o las alternativas que tienen en la EMS, que se ofrecen en otras instituciones para su mejor elección, o cualquier otro tipo de información que sea común a los grupos.

A partir de lo señalado en el Acuerdo 9/CD/2009 en que se establecen las orientaciones normativas sobre la acción tutorial, se plantean las herramientas generales para la operación de la tutoría en las instituciones de educación media superior, abordándose únicamente la tutoría grupal, misma que se desarrollaría con el auxilio del tutor grupal, mismo que está bajo la coordinación de un tutor escolar. Sin embargo, refiere que:

No se detallan aspectos operativos o administrativos que habrán de ser resueltos por las autoridades educativas estatales, y los diferentes subsistemas y planteles. Al respecto, debe tenerse presente que la construcción del SNB es un proceso en el que los cambios se deberán concretar progresivamente en los ámbitos de la Federación, los estados, los subsistemas, las escuelas y las aulas. (SEP, 2009, p. 1).

Señala también que este método permite combinar la orientación normativa de las estrategias con la flexibilidad necesaria que permite a los actores involucrados adecuar la acción tutorial de acuerdo a su experiencia y recursos disponibles; brindando así a las instituciones de Educación Media Superior la posibilidad de ajustarse en la atención de las tutorías conforme a sus recursos.

Conviene señalar que, habiéndose emitido por parte de la SEP en 2014, el manual 4 para implementar la Tutoría entre pares, se estableció un nuevo formato de tutoría:

La tutoría entre pares es una modalidad educativa que consiste en el apoyo mutuo entre compañeros que comparten un mismo nivel educativo, está basada en la propuesta de aprendizaje cooperativo para la construcción de conocimiento colectivo entre estudiantes, y busca incidir en el aprovechamiento escolar de sus compañeros, reducir los índices de reprobación y abandono y favorecer la adaptación de los jóvenes (especialmente los de nuevo ingreso) al contexto escolar. (SEP, 2014b, p. 11).

Se marca de esta manera una línea a seguir para los planteles de EMS, particularmente los dependientes de los gobiernos de las entidades; no obstante, Universidades como la de Morelos, lo han hecho también. Cabe resaltar que, en el SiNaTA, se hace referencia al Acuerdo 9/CD/2009 con respecto a las orientaciones de la Acción Tutorial, concibiéndose para la tutoría académica las siguientes figuras en los planteles federales: Tutor escolar, tutor grupal, tutores pares y tutor itinerante. (SEP, 2011a, p. 12).

No obstante, es necesario enfatizar que estas orientaciones están sujetas a la administración y organización de cada subsistema y plantel, según sus recursos, por lo que en el plantel objeto de estudio, se cuenta con: Tutores individuales, tutores grupales y tutores pares; además, se cuenta con el apoyo de los Orientadores Educativos, quienes coordinan ampliamente la atención de los estudiantes durante su estancia en el plantel.

## **1.7. Trayectoria de la tutoría en la EMS a partir de los documentos normativos**

El análisis realizado, permite observar que las orientaciones sobre la acción tutorial no detallan aspectos operativos o administrativos, los cuales se dejan en manos de las autoridades escolares correspondientes (SEP, 2009, p. 1). En la presente investigación resulta relevante la revisión de documentos que, de acuerdo con el rastreo realizado, orientan normativamente la acción tutorial en la Educación Media Superior, pues, son punto de partida para apreciar el sentido que inicialmente le ha sido concedido. El propósito de esta revisión es conducir al lector por un recorrido que permita identificar de manera general las expectativas asociadas con la tutoría.

Bajo esta mirada, se despliega una revisión de Acuerdos, Programas y Planes Gubernamentales, que en su condición de documentos oficiales la refieren como tutoría, acción tutorial o tutoría académica en la Educación Media Superior. El sentido que se concede a la tutoría se presenta de manera cronológica en el Anexo 5, Figura 2, a través de un recorrido por fuentes oficiales que permiten observarlo, los cuales son detallados a continuación.

### **1.7.1. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012**

En el rastreo de este documento, se encontró dentro del eje 3 sobre Igualdad de Oportunidades, en su apartado 3.3 referente a la Transformación Educativa, que se recurre a la tutoría como una estrategia que se establece para la promoción del mejoramiento educativo y la dotación a los alumnos de una formación sólida en todos los ámbitos de su vida, incluidos el buen desempeño en su trabajo, la plena participación social y política, el valor de la realización personal, el mejoramiento material y profesional del personal docente, se hace énfasis en el logro de los aprendizajes. Lo anterior, se desprende del reconocimiento de rezagos considerables en el sistema educativo nacional entre los que destacan la falta de oportunidades de gran parte de la población para acceder a una educación de calidad con los avances en materia de tecnología e información y la desvinculación entre la educación media superior y superior y el sistema productivo.

### **1.7.2. Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PROSEDU)**

En este se menciona como uno de los objetivos para la Educación Media Superior (EMS) elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional; se señala, por tanto, como medida de acción el establecimiento de servicios de orientación educativa, tutorías y atención a las necesidades de los alumnos, en grupo o individual y principalmente a aquellos que estén en riesgo de abandono o fracaso escolar.

Entre sus objetivos está el establecimiento de un sistema nacional de tutorías, así como brindar apoyo y seguimiento en procesos de aprendizaje y desempeño académico; el ofrecimiento de apoyo psicopedagógico con respecto a problemáticas particulares y de orientación educativa para apoyar la toma de decisiones sobre cuestiones profesionales o académicas, entre otros.

### **1.7.3. Acuerdo Secretarial 442**

El 26 de septiembre de 2008, se publica en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo 442, por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad. Es importante señalar que entre las consideraciones referidas en el mismo acuerdo se expone que el desarrollo educativo del país motivó múltiples iniciativas federales y estatales, públicas y privadas, conformando la variada oferta de planes y programas de estudio en la EMS, situación que planteó un panorama carente de criterios que proporcionaran orden, articulación y sistematicidad.

Así, se precisa también, que este Acuerdo busca atender la estrategia 9.3 del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, incluida en el Eje 3 *igualdad de oportunidades*, que a su vez se desprende del objetivo 9 *elevar la calidad educativa*. Dicha estrategia establece como impostergable una renovación profunda del sistema nacional de educación, para favorecer la formación de las nuevas generaciones y contribuir en la construcción de un México más equitativo y con mejores



oportunidades para el desarrollo. En el Acuerdo 442, se visualiza a las tutorías como una actividad que puede elevar el logro de la calidad en la Educación Media Superior. Comparte este reconocimiento junto con la orientación vocacional y la evaluación de los aprendizajes, por lo que se establecen como estándares compartidos en todos los subsistemas y modalidades de EMS en el país. (SEP, 2008).

#### **1.7.4. Acuerdo 9 del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato**

El Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato, presenta a consideración de las autoridades educativas, orientaciones sobre la acción tutorial, pues, para la adecuada toma de decisiones tal Comité está constituido como un espacio de orientación e intercambio de experiencias sobre la operatividad del propio Sistema. Atiende los mandatos establecidos en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 en el sentido de mejorar la calidad de la educación, dar pertinencia y relevancia a los estudios del tipo medio superior, así como lograr el libre tránsito de los estudiantes entre subsistemas y contar con una certificación nacional.

El Acuerdo 9/CD/2009, se emite en la tercera sesión extraordinaria llevada a cabo el 7 de diciembre de 2009, en la ciudad de México. El Acuerdo expide un solo artículo relativo a la consideración de las orientaciones sobre la Acción Tutorial en el Sistema Nacional de Bachillerato. (SEP, 2009, p. 1).

En el primer apartado se refiere el reconocimiento de la figura del tutor a lo largo de los estudios que se cursan en la EMS, figura que se vuelve más relevante con la implantación del Marco Curricular Común (MCC) en que se establece un mismo perfil de egreso para los estudiantes de EMS. Se señala la relación íntimamente ligada entre la posibilidad de disminuir la reprobación y la deserción en la EMS y la calidad con que se preste el servicio de tutoría en cada plantel. Se expresa también que el fracaso escolar o la toma de decisiones equivocadas por la falta de apoyo en el momento oportuno pueden evitarse mediante una tutoría más vigorosa, a la que se asigne un lugar preponderante en el quehacer escolar.

Los lineamientos generales no detallan aspectos operativos o administrativos, mismos que se dejan en manos de las autoridades educativas estatales y los diferentes subsistemas y de los propios planteles, dado que la construcción del SNB se concibió como un proceso en que los cambios se concretarían progresivamente en los ámbitos de la Federación, los estados, subsistemas, escuelas y aulas; por lo que atendiendo tal método, se permitía combinar la orientación nacional de las estrategias, con la flexibilidad necesaria que permitiera a los actores involucrados adecuar la acción tutorial conforme a su experiencia y recursos disponibles.

En el segundo apartado se hace referencia a la actual presencia del programa de tutorías en todos los subsistemas de la EMS cuyo propósito es la atención de las necesidades de los estudiantes. Se presentan enseguida los cinco objetivos generales de la tutoría, que establecen algunos criterios comunes, mismos que se han revisado en el apartado 1.2 relativo a la conceptualización de la tutoría.

Es importante observar que la concepción que se tiene del tutor implica cierto liderazgo, pues se señala que “el tutor debe dialogar frecuentemente con el personal docente (...) los docentes, a su vez deben valorar la función del tutor y en consecuencia deben proporcionarle los elementos necesarios para la realización de su tarea” (SEP, 2009, p. 4).

Destaca, que respecto al apoyo institucional a la tutoría se menciona que el “Sistema Nacional de Tutorías debe concebirse como un horizonte y una cultura en construcción” (SEP, 2009, p. 6), por lo que se previó compartir investigaciones y experiencias de las instituciones educativas del país, así como operar los apoyos institucionales previstos en el marco del SNB, lo que convoca a una responsabilidad común para socializar investigaciones y experiencias como un apoyo para la formación de los tutores.

Para concluir la revisión de este Acuerdo 9/CD/2009, se rescata que, el Comité Directivo, ejerciendo sus funciones de generación de espacios de orientación e intercambio de experiencias sobre su propia operatividad, presenta ante las autoridades educativas las orientaciones sobre la acción de tutorial, las cuales se esbozan al final del documento como un Sistema Nacional de Tutorías.

### **1.7.5. Programa Síguele, Caminemos juntos. Acompañamiento integral para jóvenes: origen del Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA)**

Este Programa surge de los lineamientos establecidos en la Reforma Integral de la Educación Media Superior, como una estrategia para contribuir a la mejora del aprovechamiento escolar, a incrementar la tasa de eficiencia terminal y a disminuir los índices de deserción y reprobación. “En la conformación de este Programa se recogieron aportaciones de diversos estudios generados en torno a la Educación Media Superior, y puntos de vista de especialistas en la materia”. (SEP, 2011c, p. 6), así también se expresa que se retomaron las experiencias sobre tutorías y orientación vocacional, aspectos psicosociales, becas y fomento a la lectura, realizados por las direcciones generales.

En el Anexo 6, Figura 3, se puede observar que el Programa Síguele caminemos juntos. Acompañamiento integral para jóvenes de la Educación Media Superior, está configurado a través de cinco dimensiones. Una de ellas, se pensó como una dimensión de detección de acciones oportunas y cuatro más, pensadas como dimensiones de intervención: dimensión académica, dimensión vocacional, dimensión psicosocial y dimensión socioeconómica.

En este orden de ideas, se conformaron líneas de acción y metas que previeron ayudarían a enfrentar los desafíos de calidad, pertinencia y equidad propios de la Educación Media Superior, de tal manera que, este programa se estructuró considerando distintas dimensiones, a saber: “académica, vocacional, psicosocial, socioeconómica y de fomento a la lectura, apoyadas en el Sistema de Alerta Temprana como herramienta informática para la detección oportuna de los alumnos en riesgo de deserción y bajo aprovechamiento académico” (SEP, 2011c, p. 7). Cabe mencionar que en este programa Síguele, el Sistema Nacional de Tutorías Académicas, (SiNaTA), atiende la dimensión académica de una estrategia más amplia cuyo propósito es favorecer el incremento del aprovechamiento escolar y la tasa de eficiencia terminal, así como impactar en la reducción de los índices de deserción y reprobación.

### 1.7.6. Programa Sectorial de Educación 2013-2018

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 aprobado por Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 2013, establece cinco metas nacionales y tres estrategias transversales. Las metas nacionales son: México en Paz, México Incluyente, México con Educación de Calidad, México Próspero y México con Responsabilidad Global. Las estrategias transversales, de observancia para todas las dependencias y organismos, son: Democratizar la Productividad, Gobierno Cercano y Moderno y Perspectiva de Género. (SEGOB, 2013, s/p).

La definición de los objetivos, estrategias y líneas de acción del Programa Sectorial de Educación (PSE) tienen como referente el Artículo 3o Constitucional y el contenido de la Ley General de Educación. En particular, para el período 2013-2018, el PSE recupera la Reforma Constitucional en materia educativa que se promulgó el 26 de febrero de 2013 y las leyes reglamentarias que la concretan: Ley General del Servicio Profesional Docente, Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación y el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Educación. Todas ellas tienen como propósito fundamental el elevar la calidad de la educación.

Al atender la meta nacional: México con Educación de Calidad, el objetivo implicado es garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo, con lo cual se busca asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa. De esta manera, el objetivo 3 puntualiza “Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa” (SEGOB, 2013, s/p), es importante observar que se establece como cuarta línea de acción “impulsar programas de tutorías académicas, acompañamiento y cursos remediales de apoyo a los estudiantes de educación media superior”. (SEGOB, 2013, s/p).

A partir de lo anterior, es posible reconocer que la mirada desde el PSE 2013-2018 la tutoría académica, está relacionada con la atención de la cobertura, inclusión y equidad educativa para la construcción de una sociedad más justa.

### **1.7.7. Reforma Integral de la Educación Media Superior – Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (RIEMS-MEPEO)**

Dada la coyuntura de la nueva Administración Federal a partir de 2018, se ha de considerar el hecho de que no existe una definición total acerca del rumbo que tomará la RIEMS-MEPEO, enseguida lo revisado hasta el momento con respecto a este rubro.

La SEP y la Subsecretaría de Educación Media Superior, en conjunto con la Dirección General de Bachillerato emiten el Documento base del Bachillerato General, MEPEO, (2018) en que señalan que la RIEMS se sustenta en la conformación de un Sistema Nacional del Bachillerato y define a la Educación Media Superior, la dota de sentido y establece una unidad común que la articula y le otorga identidad. Introduce el enfoque educativo basado en el desarrollo de competencias, establece el perfil docente y directivo, así como una serie de mecanismos de apoyo como la orientación y la tutoría que, en estricto sentido, coadyuvan a la concreción de una serie de estándares de calidad que establece el Sistema Nacional del Bachillerato (ahora Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior) y que, para ingresar a éste, las instituciones deben cumplir.

La RIEMS-MEPEO se fundamenta en el consenso a nivel nacional sobre cada uno de los factores que intervienen en su definición, ha sido un proceso de construcción colectiva basado en la discusión extensa en el seno de las sesiones del Consejo Nacional de Autoridades Educativas capítulo Media Superior que ha tenido como resultado la formulación de una serie de acuerdos secretariales que la norman e institucionalizan.

En el marco de la RIEMS-MEPEO y como resultado de la revisión del sistema educativo en su conjunto a nivel federal, surge en el Estado de México el Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (MEPEO), conformado por cinco ejes: 1. Planteamiento curricular, 2. La escuela al centro del sistema educativo, 3. Formación y desarrollo profesional docente, 4. Inclusión y equidad y 5. La gobernanza del sistema educativo; que darán orientación a la reorganización de los mecanismos de gestión, las herramientas pedagógicas y las prácticas de los actores involucrados en el quehacer educativo nacional.

Es importante señalar que el actual Secretario de Educación, detalló el pasado 27 de mayo de 2019, que los conceptos de la nueva reforma educativa, se incorporarán en los libros de texto gratuitos hasta el siguiente ciclo escolar. Refirió también que en este momento hay cambios en algunas cuestiones fundamentales, pero no en todos los contenidos ni de los libros de texto ni de planes y programas, por lo que se está buscando aplicar lo mejor que había hasta la reforma educativa de 2008.

La ejecución de la RIEMS-MEPEO está concebida como un proceso gradual en el que las escuelas serán la unidad básica de organización de todo el sistema educativo, por lo que se buscará para ellas mayor autonomía curricular y en la gestión y se promoverá el liderazgo de directivos, formación y capacitación docente y directiva, así como el fortalecimiento del trabajo colegiado como una práctica fundamental en la concreción de los objetivos del modelo educativo, entre otros aspectos.

Este modelo pone énfasis en un nuevo currículo que promueva aprendizajes clave considerados como conocimientos, habilidades, actitudes y valores que les permiten a los estudiantes aprender a lo largo de la vida; con contenidos significativos y relevantes para las sociedades actuales y contextos diversos.

En la Educación Media Superior, esta propuesta se verá reflejada en la actualización del Marco Curricular Común y los programas de estudio del bachillerato. Uno de los principales propósitos del Modelo es el de articular todos los niveles de la educación obligatoria, de tal forma que se tenga evidencia de la progresión de lo aprendido desde el preescolar hasta el bachillerato. Para lograrlo, se determinó un perfil de egreso consecutivo para cada nivel educativo, en el que se establece el desarrollo de habilidades socioemocionales y competencias para el siglo XXI, mismas que, para la Educación Media Superior, están contenidas en el Marco Curricular Común y serán actualizadas con base en los lineamientos del nuevo modelo. (SEP, 2018).

### **1.7.8. Consejo Para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior (COPEEMS)**

El Sistema Nacional del Bachillerato (SNB) fue una pieza fundamental de la RIEMS, cuya finalidad era certificar la medida en la cual los planteles y los subsistemas realizaban los cambios previstos en la reforma. Este sistema ahora denominado Padrón de Calidad, asume la misma finalidad, acreditando a los planteles mediante una evaluación exhaustiva que lleva a cabo el Consejo para la Evaluación de la Educación del Tipo Medio Superior (COPEEMS), que es el organismo con independencia técnica creado para ese efecto.

En el manual para evaluar planteles que solicitan ingresar o permanecer en el Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior, que emite este organismo (COPEEMS), se señala:

Que las escuelas complementen sus funciones de docencia con programas y servicios de tutoría y orientación educativa, vocacional y socioemocional. Esto, sin menoscabo de otros programas de apoyo a los estudiantes (evitar el abandono escolar, apoyar económicamente mediante becas, prevenir la violencia, promover actividades artísticas y deportivas). (COPEEMS, 2017, p. 12).

En tal sentido, los centros educativos que comprometan sus quehaceres cotidianos con los planteamientos de la Reforma Integral de Educación Media Superior – Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (RIEMS-MEPEO) apuntan hacia metas significativas y valiosas cuyo eje rector es el mejoramiento de la calidad educativa. En este orden de ideas, se prioriza el logro de la calidad en términos de abatir el abandono escolar y apoyar ampliamente a los estudiantes.

### **1.7.9. Movimiento contra el Abandono Escolar**

En la revisión de documentos respecto a este Movimiento se encuentra una interesante secuencia histórica que data del 15 de julio de 2013, fecha en que se llevó a cabo un taller sobre *mejores prácticas para reducir el abandono escolar*, desarrollado en la ciudad de México y llevado a cabo por la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS), en colaboración con el Banco Mundial.

El objetivo del mismo fue, identificar estrategias locales, internacionales y exitosas para reducir el abandono escolar, destacó así el caso Chileno, respecto del cual se consideró un proceso amplio que la SEMS emprendió en el ciclo escolar 2013-2014, en coordinación con los gobiernos de las entidades federativas, el Movimiento contra el abandono escolar, estrategia que buscaba integrar las acciones de la escuela, la familia y el estudiante para prevenir sus causas, mantener un estado de alerta y reaccionar ante la presencia de indicadores de riesgo. Entre sus características puede contarse que se fundamenta en estudios recientes en la materia y recoge experiencias nacionales e internacionales, así también, que considera la heterogeneidad de los subsistemas de educación media superior aprovechando los recursos disponibles en las escuelas. Destaca que se dirige al director del plantel para apoyar su papel como líder del equipo y de la gestión escolar. Es significativo que, no se contraponen ni pretende sustituir los esfuerzos que ya han puesto en marcha algunos subsistemas, y que han tenido buenos resultados, y, finalmente, apoya a los padres en su papel de corresponsables en la educación de sus hijos independientemente de su grado de escolaridad.

La Subsecretaría trabaja bajo tres principios principales, a saber: que el abandono no es un hecho inevitable; que se puede y se debe hacer algo para prevenirlo y que diversas causas operan en el ámbito escolar.

En este sentido, el Movimiento contra el Abandono Escolar es una política que busca transformar la actitud de las Comunidades Escolares, poniendo en el centro de su trabajo el acompañamiento de los estudiantes; es una política que busca una actitud proactiva de las Comunidades Escolares, en contraposición con una actitud reactiva; busca un cambio de actitud en los planteles donde se evite la postura de que solamente los alumnos con buenas calificaciones son los que deben permanecer en la escuela, sino que se debe comprender que los estudiantes desarrollan sus competencias con distintos grados y a distinto paso, pero que no por ello no deben contar con las mismas oportunidades de cursar su educación media superior. (SEP-SEMS, s/f).

En el marco de este Movimiento se ubican todos los planteles de Educación Media Superior, los cuales recibieron una serie de materiales denominados caja de herramientas, que los apoyaría en su relación con docentes, estudiantes y padres de familia con respecto a este objetivo.



Así también se encontró que en un primer momento dicha caja de herramientas contó con 6 manuales enfocados en temas específicos, relacionados con la prevención de los riesgos del abandono escolar, la introducción a estudiantes de nuevo ingreso, el acompañamiento de las decisiones de los jóvenes, el acercamiento con los padres de familia, el mejoramiento de la impartición de tutorías y la puesta en marcha de un proceso de planeación participativa.

La indagación realizada permite referir que poco después de su operación, y mediante grupos de enfoque con algunos directores y una encuesta en línea, se agregaron otros 6 manuales con temas que, de acuerdo con los directores entrevistados, podrían complementar las sugerencias enunciadas en los primeros manuales: el fomento de nuevos hábitos de estudio, el impulso de la tutoría entre pares, la orientación a los alumnos para construir su plan de vida y de carrera, la impartición de orientación educativa, la utilización de redes sociales y su aprovechamiento para prevenir el abandono escolar y el desarrollo de las habilidades socioemocionales.

Con respecto a la tutoría, se ofrece una guía práctica para ser un mejor tutor, misma que nace de la inquietud de intervenir en el fenómeno del abandono escolar. En este manual se presentan diez prácticas de intervención para la acción tutorial, con las que se puede ayudar a mejorar esta actividad fundamental para el éxito académico de los estudiantes. (SEP, 2013, p. 4). Es importante considerar que en 2014 se publica nuevamente la caja de herramientas, en que se fortalecen cuestiones respecto a la tutoría, apreciándose un cuadernillo significativamente diferente respecto de la edición previa.

A continuación, de manera se presenta una revisión general de los manuales relativos a la tutoría individual que se emitieron en la primera propuesta de la caja de herramientas y en la segunda, lo que, de acuerdo con los datos de los propios manuales, sucedió en 2013 y 2014 respectivamente.

En la edición 2013 la SEP presentó al manual para ser un mejor tutor, en su introducción, como una respuesta a la necesidad de generar una guía práctica para una tutoría efectiva a través de la que se pudiera intervenir en el fenómeno del abandono escolar desde un acompañamiento directo y personal con los estudiantes en riesgo por reprobación, problemática que en todo momento se asoció con el abandono escolar.

Se alude a la tutoría a través de diferentes maneras; como una alternativa, un acompañamiento permanente, una relación de ayuda, una actividad académica extra clase para apoyar, acompañar y seguir sistemáticamente a un estudiante en el logro de su mejor desempeño escolar.

En el documento se concentraron diez prácticas de intervención a través de las cuales se propuso organizar la tutoría, recomendaciones que auguraban un ejercicio exitoso.

Un año después, en 2014, la SEMS de manera conjunta con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) sede México, atendieron la reorganización en los cuadernillos de la caja de herramientas del Movimiento contra el abandono escolar, a partir de las sugerencias emanadas de los propios directores escolares, con la aclaración expresa de que los materiales aportaban elementos conceptuales y procedimentales dirigidos a los docentes para desarrollar y fortalecer sus conocimientos, habilidades, capacidades y actitudes para coadyuvar en el acompañamiento de los estudiantes directamente en la resolución de problemas de abandono escolar, rezago y baja eficiencia terminal. (SEP, 2014b, p. 4).

En la introducción se reconoce a la tutoría como una estrategia que, en conjunto con otros servicios y programas, coadyuvarán en la prevención del abandono escolar al atender los problemas complejos y frecuentes que enfrenta la EMS.

Se denomina también a la tutoría, una herramienta fundamental para la transformación cualitativa del proceso educativo en tanto posibilita la detección y atención de las problemáticas que desafían a los alumnos para que mejoren su nivel educativo. (SEP, 2014b, p. 7).

En esta edición, se muestra a la tutoría como una forma de atención educativa con la que el docente ayuda de manera sistemática al estudiante en cinco áreas de intervención que empatan con los cinco objetivos generales de la acción tutorial previstos en el Acuerdo 9/CD/2009.

Se presenta la función tutorial como una modalidad de la enseñanza, es decir, una actividad inherente a esta función, misma que se presenta como una “nueva cultura docente” (SEP, 2014a, p. 15) encaminada a una formación integral y al aprendizaje de los estudiantes.

El manual, dirigido a los docentes les introduce en este procedimiento. Se presentan temáticas relativas a la disposición personal a través del lenguaje corporal y se aclara que la tutoría académica es un acompañamiento académico a través del que el docente apoya y da seguimiento sistemático al desempeño escolar de sus alumnos durante su estancia en el plantel.

La tutoría, al ser una herramienta para evitar el abandono escolar, propone realizar acciones que permitan identificarlo y atenderlo. Por otra parte, convoca al tutor al reconocimiento de la autorregulación en el aprendizaje, como objetivo de la acción tutorial: “Un buen tutor es aquel que propicia la significación de los aprendizajes a partir del desarrollo de competencias en sus tutorados para que aprendan a conocer, aprendan a hacer, aprendan a ser y aprendan a convivir” (SEP, 2014a, p. 43).

Se aclara que la intervención tutorial al partir de las necesidades académicas del estudiante, puede orientarse en sentido preventivo, metodológico, de evaluación y de participación. Se recomienda aplicar la evaluación (diagnóstica, formativa y sumativa), a través de un proceso de autoevaluación, de coevaluación o de heteroevaluación.

Finalmente, se presenta al tutor las estrategias didácticas, como procedimientos enfocados a la orientación del aprendizaje, para planificar, diseñar y promover el aprendizaje significativo. (SEP, 2014a, p. 53). El propósito expreso es que el tutor organice su intervención haciendo uso de las técnicas pedagógicas para diseñar experiencias de aprendizaje.

Como puede apreciarse, los sentidos que matizan a la tutoría desde los diferentes documentos oficiales que se han revisado si bien tienen en común el abatir el abandono escolar, también le asocian con la calidad, la pertinencia, la equidad; la posicionan como la que debe lograr la adaptación del alumno en el nivel medio superior, y a la vez la conciben como favorecedora del aprendizaje, lo que parece lejano de aclarar sus finalidades, al finalizar con dicha revisión.



**CAPÍTULO 2**

**EL TUTOR Y LA TUTORÍA ACADÉMICA**

**EN UN CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO**



## Presentación

Este capítulo se constituye a partir del objetivo particular establecido en los planteamientos generales de la investigación, en orden a caracterizar el desarrollo de la acción tutorial por parte del tutor académico, en un Centro de Bachillerato Tecnológico. El esfuerzo investigativo en esta parte del documento apunta a encontrar los significados que los participantes principales de la investigación, es decir, los tutores asignan al desarrollo de la acción tutorial en la institución de Educación Media Superior en la que prestan sus servicios, bajo los referentes teóricos de la Fenomenología y bajo una mirada del Paradigma Humanista.

En este tenor, se busca interpretar bajo un sentido comprensivo los significados ocultos del fenómeno motivo de estudio, donde resulta relevante la propuesta de Schütz respecto a la comprensión observacional, que es aquella que se ejerce de manera cotidiana en la relación con los otros, donde se objetiva lo observado y se le da una interpretación que no arriesga lo que el actor significa. La comprensión motivacional implica un conocimiento del actor, de su configuración y del significado que podría darle a su acción, de modo que la interpretación suceda a la observación y, atribuya motivos a la acción. (Schütz, 1932, pp. 55-61).

Es precisamente sobre esta base que descansa la riqueza al ver al otro en sentido humanista, en este caso a los sujetos de la tutoría, con su propia subjetividad, en su entorno y su cotidianidad, con el fin de atender las vivencias de los actores educativos con respecto al fenómeno objeto de estudio de esta investigación; tejido que artesanalmente se va conformando con el aporte de sus experiencias, todas ellas con matices particulares, para entramar esa rica variedad.

A lo largo de tres subcapítulos titulados, la tutoría académica en el contexto cultural escolar, una mirada de la acción tutorial en la normatividad y el Centro de Bachillerato Tecnológico, se hacen presentes las intenciones, las motivaciones y las experiencias de los actores educativos involucrados en la tutoría académica, objeto de estudio en esta investigación; se resaltan, analizan e interpretan sus experiencias, lo cual permite reconocer sus sentidos y sus significados, con lo que se enriquece ampliamente la descripción del fenómeno de la tutoría académica.

## 2.1. La tutoría académica en el contexto de la cultura escolar

Cuando se aborda el tema de la tutoría académica, se entra en un territorio amplio, en el que existe una diversidad de concepciones. Al respecto, Perry (2000) señala que “no hay una definición universal, ya que los individuos definen la tutoría dependiendo del contexto en que se usa” (en De la Cruz, et al, 2011, p. 196). Es posible hablar entonces de una cultura escolar, como lo señala Elías (2015) quien refiere que el término cultura asociado a la escuela se viene usando desde hace mucho tiempo en la bibliografía educativa para tratar de capturar aquellos rasgos que permitan comprender el funcionamiento escolar, en tanto la construcción común de significados que dan sentido a una visión compartida del mundo y conducen a comportamientos particulares; de ahí que, la conformación de la cultura escolar en cuanto a la tutoría académica, resulte tan importante al ser el punto de partida de determinadas actividades y conductas de quienes la experimentan, como fenómeno, tanto los docentes tutores como los alumnos tutorados y algunos otros actores educativos involucrados, dentro de un mismo escenario.

Ejemplo de la cultura escolar en tanto construcción de significados se presenta la mirada de Martín, docente que ha estado desarrollando la tutoría desde que ingresó al subsistema, hace seis años, quien se refiere al sentido que el tutor le concede a su trabajo y la forma en que esto repercute en el mismo:

Reflexionando este asunto de las tutorías creo que muchas veces perdemos el sentido, porque si no nos gusta algo, no lo entendemos, lo vamos a hacer mal o lo vamos a hacer por compromiso (...) ¡Es que no me gusta! ¡no lo entiendo!, yo prefiero dar asesorías o estar frente a grupo que estar dando tutorías. (T1).

Al señalar este tutor el matiz que se coloca sobre la tutoría cuando se participa con desagrado, conduce a un sentido y disposición para realizar un trabajo disperso de los fines con que se pensó, que incluso, resulte perjudicial. Apunta de manera interesante que la primera experiencia del docente tutor puede ser poco productiva, al no comprenderla. La experiencia de Martín, dibuja un mapa en el que el docente al ser nombrado tutor pareciera encontrarse confuso, perdido, impreciso al no comprender la acción tutorial.



Alrededor de este subcapítulo se presenta información que ha aportado para la comprensión de la primera categoría de investigación. Se presentan el concepto de tutoría académica, así como también sus objetivos y características, todo ello derivado de la sistematización de la información obtenida en las entrevistas y observaciones realizadas a los actores escolares del espacio educativo referencia para esta investigación, lo que se despliega junto al diálogo con conceptos teóricos de diferentes autores.

### **2.1.1. Concepto de tutoría académica**

El recorrido por los documentos normativos ha permitido recuperar el sentido que normativamente se ha depositado sobre ésta en la EMS, y observar que la tutoría, se orienta inicialmente como revisora y potenciadora del desempeño académico del estudiante, con el objetivo primordial abatir el abandono escolar, a través del Programa de Formación Pertinente. Posteriormente, con la RIEMS en 2008, sobre la tutoría se reconoció una medida para fortalecer la calidad de la oferta, un mecanismo de gestión con el que se buscó iniciar la solución a la heterogeneidad que dispersaba con múltiples opciones el nivel medio superior. De acuerdo con Gómez Morín y Miranda (2013), fue con la RIEMS que se desarrollaron diversas estrategias institucionales con el propósito de brindar apoyo y acompañamiento a los estudiantes, por lo que los autores la reconocen como un “elemento que probablemente sea el de mayor contenido innovador comparado con las reformas de educación básica y de la educación superior.” (p. 2).

El escenario de investigación se presenta como un lienzo que invita a apropiarse de la vasta riqueza que se concentra en los docentes que transitan la tutoría académica, tan familiar para ellos; viven este fenómeno en su cotidianidad, se entra así en un espacio donde nada puede darse por sentado, de manera constante el fenómeno en cuestión está ofreciendo información de sí.

El análisis de la evidencia empírica conduce a observar cierta imprecisión respecto a lo que conciben como tutoría académica los actores educativos involucrados con ésta; Mariana, una de las tutoras señaló: “Bueno, yo considero la tutoría académica como lo relativo a los problemas en

cuestión de calificaciones de los chicos porque van mal en sus materias, pero en cuestión académica, o sea, solamente sus clases, sus libretas” (T2); mientras que Andrés, otro tutor, confirma una atención académica, pero reconoce dentro de ésta la posibilidad de brindar un consejo: “Pues yo la entendí como un acompañamiento que se le hace al alumno para aconsejarlo, guiarlo, ver de qué manera lo podemos ayudar académicamente para que mejore.” (T3).

Luis, por su parte, enuncia en su particular visión en torno a la tutoría una serie de palabras que parecen volcar sobre ésta el planteamiento difuso de un apoyo que va de la flexibilidad propia del acompañamiento a la vigilancia y dirección propios de la tutoría:

Mire, la tutoría académica, yo la entiendo como un acompañamiento, como un sostén, como una directriz hacia el alumno que está en riesgo de abandono, y esa tutoría tiene que darse de igual manera que en otros proyectos, a raíz de un diagnóstico, y tomando como base los resultados del diagnóstico, es como el tutor puede orientar ese apoyo o ese acompañamiento. (O1).

Su mirada se conduce a la búsqueda del progreso del alumno a quien se reconoce en cierta desventaja o riesgo, por tanto, el tutor está en posibilidad de intervenir, en cuyo, su noción no puede considerarse un acompañamiento a la luz de la propuesta de Ducoing (2011) quien refiere que en el acompañamiento no está implicada la intervención.

Andrés, quien es docente de EMS desde hace 11 años, en este momento no desarrolla la acción tutorial; sin embargo, su experiencia enriquece esta investigación por haber sido uno de los docentes que tenía cierta resistencia a la tutoría y que actualmente, es uno de los que tiene mayor fe en lo que a través de ésta pueda hacerse en favor de los jóvenes estudiantes, por lo que se vuelve interesante develar lo que ha traído para él este proceso de transformación:

Lo bueno es ese acompañamiento, de tratar de apoyar al alumno, de rescatarlo también. (...) Ya estando actualmente trabajando del otro lado, pues nos damos cuenta que nuestros alumnos requieren de este apoyo (...) por ejemplo, un chico le decía de cariño papá a su tutor, porque lo estaba apoyando, tal vez, como lo tendrían que estar haciendo los papás. (T3).

Se hace presente un reconocimiento a la tutoría a partir de su ruptura con ésta, donde está inscrito también un significado. Schütz señala en su teoría del significado la relevancia que cobran las acciones de otros, a partir de lo que implica suponer tal significado y dar sentido. La interpretación no se reduce a la observación de las acciones de los otros, sino también mediante la percepción de indicaciones, que son efectos que dejan en el ambiente las acciones, y que tienen sentido para quien las observa, aunque pueden no tener intención del actor. (Schütz, 1932, p. 50). Se toma como punto de partida la referencia de Schütz, para apreciar que, Andrés asume de manera diferente a la tutoría. Expone que, los tutores se convierten en depositarios de sentires, dudas y confianzas de los estudiantes, lo que traspasa la faceta de profesor. Emplea la palabra rescatar, en la que está implícito cierta vulnerabilidad en el estudiante y, habla del reconocimiento que los alumnos hacen al tutor, como una distinción o un reconocimiento más bien afectivo por parte de los jóvenes estudiantes.

Andrés, quien ahora está asignado a otra comisión, señala: “Yo digo que si nuevamente me dieran el papel de tutor, creo que lo haría con mucho mejor gusto, tal vez porque ya entendí esta parte humana, por parte del alumno y como docente”. (T3).

Su comentario permea dos cuestiones relevantes; la primera inscrita más en el marco de la construcción de una cultura escolar, en dirección de aquello que señaló Martín al hablar del sentido que el tutor concede a su trabajo, pues ahora Andrés refiere que la ha comprendido. Enseguida, refiere una “parte humana” que, si bien no es contraria a “lo académico”, si marca una diferencia que implica poner atención de manera general en el joven estudiante. Aizpuru (2008) al referirse al sentido de la educación desde el paradigma humanista, señala que “la educación implica relación con el otro, involucrarse, ser responsable de la trascendencia no sólo personal sino conjunta” (p. 34) lo que se revela en las palabras con que reconfigura Andrés a la tutoría académica.

Por su parte, la experiencia de los alumnos con la tutoría suma elementos que enriquecen este tejido. En primera instancia, llama la atención que al preguntar a un joven si era lo mismo tener a un tutor que a otro, respondió: “¡No! porque hay ciertos tutores que en serio te ayudan, -pero otros que sólo se enfocan en los apuntes en todo eso y escribir, y hay unos que te apoyan así verbalmente”. (A1).

¿Qué dice el joven cuando refiere que ciertos tutores en serio ayudan y lo contrasta con aquellos que sólo se enfocan en los apuntes? Deja ver el joven la necesidad de establecer una comunicación recíproca, donde se sienta atendido por su tutor, quien indague lo que necesita. En su experiencia pareciera reforzarse lo que señaló Andrés, que trasciende un alcance de lo meramente académico, sentido en el que, Aizpuru (2008) afirma que para el paradigma humanista la educación “es construir la totalidad de la persona humana a partir del contacto con los demás” (p. 34).

Complemento de la experiencia de este alumno, un tutorado más, clasifica a los tutores en términos de quienes han comprendido este quehacer:

Pues yo digo que algunos tutores están bien y otros no, como que les falta explicarnos bien a qué se refiere la tutoría y algunos maestros como que no tienen todavía esa noción, porque luego nos empiezan a platicar o a preguntar de los demás compañeros, no de nosotros, tampoco nos revisan bien nuestros apuntes. (A5).

Este joven señala además de que no todos los tutores comprenden y desarrollan igual la tutoría académica; que no se siente atendido cuando algún tutor no revisa sus apuntes, o bien, cuando indaga con él sobre sus compañeros y no sólo respecto a él. Y es que, los alumnos al haber sido tutorados los cinco semestres que, hasta el desarrollo del trabajo de campo, cubría su formación en la institución donde se desarrolló esta investigación, han compartido la acción tutorial con diferentes tutores. En este caso, parecieran iniciar su valoración con los tutores desde cómo viven y significan la tutoría, y enseguida, por la manera en que reconocen su procedimiento. Particularmente para este alumno, la tutoría es una atención personal, un tiempo que se concede para el tutorado en turno y que, por tanto, debe respetarse la revisión de su desempeño escolar.

Otro joven mencionó: “Tutoría es como orientación para regularizar tus calificaciones o ver en qué andas mal. Las tutorías nos ayudan mucho” (A7). Para este alumno, el ejercicio de la tutoría parece no distinguirse de la orientación, ya que la encuentra parecida; es posible que se asome también la asesoría cuando señala la regularización de calificaciones. Lo que puede distinguirlo es la idea de una intervención en su situación académica que se conduce como una ayuda.

Otro alumno tutorado señala respecto a lo que para él significa contar con un tutor:

Un tutor... eso no lo entiendo bien, pero lo que yo interpreto es, -he tenido par y maestro- los dos como que se enfocan mucho en ayudarte, en tratar de que mejores o que vayas bien, que vayas al margen para que no puedas desertar de la escuela, te impulsa para que sigas y no te des por vencido. (A4).

En este caso, el joven habla del tutor par, que es un alumno con un desempeño escolar bueno dispuesto a asistir a un compañero con dificultades en clases, también habla del tutor individual, objeto de esta investigación; llama la atención que lo haga de modo impersonal, como si trazara una línea que marcara distancia. Para él, contar con su tutor, es tener a alguien que está enfocado en ayudarlo con sus materias y a evitar que abandone los estudios. Llevarlo al margen, implica para él: conducirlo fuera de la zona de peligro. Curiosamente, sin embargo, el mismo joven señaló también –de manera personal–: “No sé por qué tengo tutor, yo siento que ya me superé y creo que podría hacerlo solo”. (A4). En tal sentido, refiere Rogers (en Hernández, 2011, p. 107) que el paradigma humanista aplicado a la enseñanza defiende la educación democrática centrada en la persona que consiste en conferir al estudiante la responsabilidad de su educación.

Otro alumno expresó que la tutoría académica se encarga de la situación relativa a un seguimiento –cuando habla de desarrollar más las actividades– y, un apoyo para mejorar sus calificaciones: “Es, pues; digamos, la forma de desarrollar más las actividades y asimismo nos apoyan para tener un mejor aprovechamiento.” (A6).

La investigación desde la perspectiva fenomenológica, de acuerdo con Martínez (2008) implica por principio, “pensar a la cotidianidad como un fenómeno social, amplio y complejo, pero sobre todo dinámico, vivo” (p. 36). La tutoría académica en la cotidianidad, por tanto, como un fenómeno, implica mirarla desde esta óptica en donde los actores revelan ese movimiento, esa vida que cobra el fenómeno cuya comprensión y análisis traen consigo cierta dificultad.

De esta manera, como ocurrió con Andrés, para los estudiantes que se encontraron con la experiencia de la tutoría académica como parte de su realidad, la connotan con significaciones y sentidos, que les son propios, puntos que resaltan en el tejido con tonos variables que van desde lo general como una cuestión académica dirigida a que el alumno no abandone sus estudios y que logre un mejor aprovechamiento, hasta finas puntadas teñidas particularmente que la distinguen

como un acompañamiento, una guía, un medio para aconsejar en lo académico, un lugar personal del que se muestra un celoso resguardo, una ayuda real en algunos casos.

Está presente la alusión a *lo académico*, en las palabras de quienes viven cercanos a la acción tutorial en la institución educativa donde se ha llevado a cabo la investigación, lo que se determina como un límite; los diferentes actores escolares implicados, la colocan como un acompañamiento por parte de un docente con un joven en desventaja académica, donde se aprecia el trazado de rutas que abordan asuntos escolares como la revisión de apuntes, y otras más en las que se observa comprometido un interés más por la persona que por el mero estudiante. Aizpuru (2008) señala en tal sentido “en el paradigma humanista los objetivos educacionales se centran en el crecimiento personal de los estudiantes” (p. 35), y es que, se asoma el reconocimiento con respeto y familiaridad al tutor; todo ello, conceptos que, como hilos de colores distintos, en esta institución, están tejidos en la acción tutorial.

### **2.1.2. Características de la tutoría académica**

En la EMS hablar de tutoría académica es hablar de algo que en todos los planteles se conoce, se identifica, pero que muy posiblemente se comprende y se vive de maneras distintas. La particularidad de un escenario permite recuperar una experiencia única, que puede ofrecer a través de su análisis la oportunidad para asomarse a una realidad, en la que como señala Martínez (2008) es amplia y compleja y, justo a través de los estudios sociales se parte de “concebir al mundo como un universo de cultura y considerar que la vida cotidiana está repleta de significaciones y de sentidos concretos, propios de las personas y sus contextos de vida” (p. 36), lo que por tanto, encamina a esa riqueza posicionada en la esfera subjetiva, lo que es el matiz que distingue y particulariza la construcción de una realidad delimitada geográfica y temporalmente; ya que justamente, el encuentro de cada actor educativo con la tutoría académica vuelve significativas sus palabras, en un contexto, en un tiempo y en un lugar. En tal sentido, recuperar las experiencias de los actores educativos condujo a reconocer a través de ellos, en la tutoría académica algunas características que en el Anexo 7, Figura 4, se muestran de manera gráfica.

A continuación, se despliega cada una de las características, mismas que en el escenario de investigación resaltan como atributos de la tutoría académica.

### **2.1.2.1. La tutoría académica, promotora del trabajo colegiado**

Una de las cuestiones que de manera más frecuente señalaron los actores educativos involucrados con la tutoría académica, objeto de estudio de esta investigación, ha sido el trabajo colegiado, como un esfuerzo colaborativo.

Hablar de trabajo colegiado en este sentido, obliga a considerar un trabajo en que se suman esfuerzos para conseguir una finalidad, lo que en la institución se conduce en favor del proceso educativo. Resulta interesante en este contexto, considerar el análisis de Zorrilla (2007) “En Formación Pertinente sospechamos que la garantía última de un cambio radica no tanto en el papel del currículo, como en personas comprometidas y competentes, organizadas entre sí mediante formas inteligentes de trabajo colegiado y diálogo” (pp. 14 y 15). Puede cometerse el error de llamar trabajo colegiado a todo tipo de reuniones de trabajo entre docentes, señala Zorrilla (2018), pues, al investigar a 115 instituciones públicas, del mismo nivel educativo refiere: “Esta investigación sostiene que es preciso distinguir entre trabajo colegiado para informar o instrumentar actividades rutinarias como exámenes, cursos, etc., del que se podría tener para planear y dar seguimiento al desarrollo de los alumnos en grupos específicos” (Zorrilla, 2018, p. 141), lo que implica que el trabajo colegiado es aquel que se desarrolla con la finalidad de conseguir un beneficio para los alumnos. El trabajo colegiado, de acuerdo con Martín, es el idóneo en esta intervención con los jóvenes cuya situación es delicada. Al respecto expone:

Hay algunos casos que con algunas sesiones de tutoría los chicos se van encarrilando, entonces nada más es cuestión de dar seguimiento conjuntamente con el docente, con el tutor grupal, con el tutor, con Orientación y con Directivos, y también abocarnos a los casos más delicados ¡no críticos! sino delicados. (T1).

Desprende de su experiencia el valor que en los casos que denomina delicados el seguimiento conjunto, implica un trabajo que requiere sumar esfuerzos. El tutor menciona una intervención coordinada entre varios actores en favor del alumno, que se conviene en las reuniones de trabajo colegiado, que son reuniones programadas en el calendario escolar, en las que se aborda una agenda que la autoridad institucional diseña conforme a las necesidades de la institución educativa. Existen, no obstante, además de los cinco actores mencionados por Martín, de acuerdo con los registros de observación, otros actores educativos que rodean a la tutoría académica, como lo son el tutor grupal, el tutor par, el Coordinador de Tutorías y los padres de familia. (Oie091219).

“Se entiende por trabajo colegiado el medio fundamental para conformar un equipo capaz de dialogar y consensuar, de compartir conocimientos, experiencias y problemas en torno a asuntos y metas académicas” (Zorrilla, 2007, p. 26). La referencia inscribe en el trabajo colegiado la estructura de un cuerpo docente que atiende un proceso relacionado con la toma de decisiones de su propia situación académica. Martín señala que cuando esta visión no se comparte, la finalidad no se logra: “En la tutoría, yo creo que es algo fundamental la comunicación entre docentes, tutores individuales, tutores grupales, orientación, directivos. Si no funcionan esos cinco elementos, y la parte más importante: los chicos, ¡no funcionaría! Se quedaría a medias.” (T1).

Asume Martín, como indispensable la comunicación entre los actores educativos involucrados, pues, expresa, es determinante para la consecución de su propósito. También encuentra en el trabajo colegiado una riqueza que es preciso aprovechar: “Nos hemos dado cuenta que hay algunos que tienen más experiencia, entonces, ¡aprovechar esa experiencia! pues los maestros tienen mucha, mucha disposición, para ayudar”. (T1). Ciertamente, más de un tutor ha señalado que su formación se ha debido en gran medida al apoyo, consejo, sugerencia y aportación brindada por tutores con más experiencia, como es el caso de Elisa:

Yo he estado al pendiente con maestros que ya han sido tutores, me he informado sobre qué actividades hacen, ahorita también con el maestro Martín, él ya tenía la experiencia de estar trabajando en las tutorías, entonces yo me apoyé muchísimo de él para poder llevar un buen trabajo. (T4).



Al respecto se preguntó a Mariana, quien tiene más experiencia en la tutoría, y a quien se han acercado los docentes asignados como tutores para solicitar asesoría, si consideraría ser formadora de tutores ante lo que respondió con una negativa; no obstante, expresa: “sí me gusta echarles la mano” (T2). Reconoce la tutora esta apertura para resolver dudas y ayudar a los compañeros que se van incorporando a la tutoría académica.

Mariana, a su vez, señala también el valor que para ella ofrece conocer la experiencia de otros compañeros: “aprendes mucho porque platicas con las maestras, con los maestros de cómo le hacen, nos dicen cuáles son las estrategias que les han funcionado.” (T2).

Este trabajo colegiado estará entonces matizado por las características de cada institución, en este espacio educativo, los tutores esbozan en ello una posibilidad para que el alumno no abandone sus estudios, como narra Mariana, quien señala que por decisión personal acompañó a una de las orientadoras a realizar una visita domiciliaria, ya que uno de los alumnos había faltado algunos días:

La comunicación entre Orientación y los tutores, es buenísima, hay veces que a lo mejor hacemos cosas que... ¡yo no tengo que acompañarla! pero una vez fuimos a ver a un chico que ya se nos iba, y lo fuimos a ver a casa, y la acompañé, le dije ¡yo quiero ir maestra! ¡Quiero ver qué dice! y fuimos. Después hicieron un comentario respecto de que es algo que no nos corresponde a los tutores, pero pensé, a lo mejor ver al chico, o que el chico te vea y no sólo a la orientadora, ¡a lo mejor lo anima a regresar!, por eso fui. (T2).

La tutora tiene claro qué conduce su determinación, explica los motivos que la condujeron a acompañar a la orientadora, consciente de que no le correspondía, pero esperanzada en que tuviera un impacto en el estudiante. Ciertamente, en la entrevista no se preguntó más a Mariana por el destino de este joven; sin embargo, ella refiere la amplitud del quehacer del tutor, así como el tiempo invertido, que rebasa el lapso institucionalmente previsto. Con el trabajo colegiado, a decir de Zorrilla (2007) se debe “combatir el trabajo aislado” (p. 26) situación que permite el acceso a una situación en la que los profesores constituyan colectivos para desarrollar de manera más productiva sus tareas, como ilustra Mariana.

Las actividades que desarrollan los tutores conducen a la configuración de un trabajo en el que se enlazan unos y otros, el mismo alumno sabe de este procedimiento y se adhiere, pues le representa un beneficio, según sus referencias: “Si, ellos me proponen cómo hacerlo, pero el trabajo lo realizo yo, me sirve mucho” (A7). Los tutores mantienen comunicación con el cuerpo colegiado compuesto por autoridades institucionales y por compañeros docentes, y se acercan de manera particular con aquellos docentes con quienes requieren considerar la atención de algunos tutorados, entonces, señala Aizpuru (2008) desde el paradigma Humanista “se reconoce esa dimensión propiamente fenomenológica en relación con el quehacer docente, ésta donde se refiere al concepto del otro. El estudiante es ese otro diferente al profesor, pero por el cual toma sentido toda acción pedagógica.” (p. 38).

Para los alumnos, es familiar el trabajo colaborativo en la tutoría académica. Un alumno, lo reconoce en el acercamiento que tienen los tutores con los demás profesores, aunque, llama la atención la manera en que expresa el propósito de esta proximidad: “Los tutores piden apoyo de los maestros para ver en qué estamos fallando para que nosotros realicemos esas actividades y cumplamos, para que vayamos mejorando”. (A1). Alude el joven a las fallas y las mejorías, lo que dibuja un plano con un punto de partida y un punto de llegada, en el que trabajan tutor y tutorado, y, en el que se hace presente el apoyo de otros maestros.

Otro alumno señaló que cuando su tutor va por él a su salón, no pierde la oportunidad de preguntar por su situación, con el docente en turno: “Sí, él cada que viene para tutorías me lleva y si estoy con algún maestro le pregunta cómo voy o qué me hace falta, si entro a clases ¿hasta eso le pregunta!” (A4). ¿Qué puede significar este trabajo colegiado para el alumno tutorado? Para aclararlo, se le preguntó si eso le afectaba o le ayudaba, el joven contestó: “Me puede ayudar para que yo me comprometa más y no le estén dando quejas a él de eso”. (A4).

Las palabras del alumno conceden a la tutoría cierto ejercicio de dominio, lo que Ducoing (2011) justifica desde el origen del vocablo “la interacción que de aquí se deriva es casi unidireccional, transitiva, del tutor (agente activo) hacia el tutorado (agente pasivo)” (p. 74) lo que se dibuja como una expectativa para el alumno quien espera ser ayudado y ser comprometido y evitar ser

evidenciado. No obstante, genera cierta esperanza la expectativa que el alumno expresa por asumir el compromiso que conlleva su situación académica.

Un alumno más, expone respecto al trabajo colaborativo que despliega el tutor, que: “algunas veces si les preguntan a los maestros para corroborar que esté bien lo que le estoy diciendo”. (A7). Ante esta respuesta, se le cuestionó cómo lo consideraba: “Es bueno, porque me ayuda más.” (A7). Se desprende a partir de lo anterior, un acuerdo entre lo que el tutor y el tutorado viven: es parte de este proceso acudir a los demás, para fortalecer la intervención. Momento en que emerge la opinión que, respecto de los profesores en la institución, uno de los estudiantes emitió: “Maestros, ¡todos! ¡todos son muy buenos! todos saben cómo tratar al grupo, todos saben cómo interactuar con nosotros y me parecen excelentes todos mis maestros” (A4) con lo que se aprecia aquello que señala Aizpuru (2008) respecto del paradigma humanista “el proceso de aprendizaje es correspondencia, es el encuentro de los seres humanos para la tarea común del crecimiento personal”. (p. 34).

A manera de cierre de este subcapítulo, Luis, el orientador, menciona el valor del trabajo conjunto para atender el bajo aprovechamiento y la deserción:

Y lo más importante es el trabajo colegiado, no solamente para los tutores, sino para el docente en general, porque, si una sola persona, el tutor por sí solo, quiere sacar adelante a los jóvenes es imposible porque hay otros factores que también intervienen y que propician pues la reprobación, el bajo aprovechamiento y finalmente la deserción. Entonces, si no hay un trabajo colegiado, pues es muy difícil que únicamente con la tutoría se pueda salir adelante. (O1).

Esta mirada cargada de experiencia, señala la atención a los jóvenes, como la meta sobre la que se debe intervenir; por lo que debe desarrollarse en colegiado una estrategia para abatir las problemáticas institucionales; de ahí que, para Luis, la atención al joven sea la convocatoria para un trabajo colegiado, llamado al que acude también el tutor.

En tal sentido, se alude a una precisión de Zorrilla (2007) que convoca a mirar el vínculo entre docentes en favor de los alumnos:

Este trabajo con los estudiantes, parte de estar convencidos que buena parte del problema actual no yace tanto en la falta de técnicas que vuelvan más interesantes los contenidos de las materias, como en la modificación sustancial de la relación educativa que vincula a los profesores entre sí (...) (p. 14).

A partir de lo que se conduce a un trabajo colegiado con la mirada en el beneficio de los jóvenes estudiantes. Luis refirió que la atención al joven de EMS requiere de la suma de esfuerzos de los actores educativos en general, por lo que debe volcarse en ello la atención de todos; sin embargo, de manera particular para esta investigación, se observa que la puesta en marcha de la tutoría académica de manera inmediata tiende lazos hacia otros actores educativos para disponerse a sus propósitos, por lo que, en esta investigación, la evidencia revela que la tutoría académica promueve un trabajo colegiado.

#### **2.1.2.2. La tutoría académica preventiva y remedial**

La literatura señala en la tutoría académica una estrategia preventiva, sin embargo, se ha mencionado por parte de algunos tutores, que les son asignados los tutorados a partir de un diagnóstico que realiza el Orientador educativo, quien presenta de manera general su situación de riesgo, sea este por un problema con inasistencias o por bajas calificaciones, lo que la conduciría más bien como remedial. Para Mariana, es preventiva y remedial:

Es de las dos, pero si prevenimos, yo siento que tendría más solución. Lo malo es que a veces no tenemos tantos tutores para que sea preventiva, sino a veces ya la estamos tomando como remedial porque nos dan a los tutorados que sabemos reprobaron o que van bien bajos de calificaciones, entonces, ahí ya no es preventiva, es remedial, ya nada más queda hacerlos que no reprobren y que pasen sus materias. (T2).

Parece dar por sentado la tutora que de ser preventiva tendría mayor impacto en sus resultados, pero; explica que más bien se procede de manera remedial. Por su parte, Luis, señala la diferencia de cómo debiera ser respecto de lo que es:

Pues debería ser preventiva, pero se da más bien correctiva o remedial, es decir, siempre se espera la última evaluación del semestre o del ciclo para ver qué nivel alcanzó el alumno y a raíz de ahí, pues se le asigna un tutor. Entonces debería ser una actividad más bien preventiva, desde que el alumno ingresa y a través de un diagnóstico ver qué alumnos requieren precisamente de ese apoyo de la tutoría. (O1).

Luis dilucida como formato idóneo para conducir la tutoría académica una atención preventiva; no obstante, hace un ejercicio reflexivo respecto a una espera que determinará a quién se asigna tutor; es decir, considera que el diagnóstico que se realiza no cumple apropiadamente con sus fines.

Sobre este mismo análisis, Martín menciona que la tutoría académica es más bien remedial, aunque en algún momento puede ser preventiva:

Yo creo que en la mayoría de los casos es remedial. Hay ciertos casos muy particulares que sí es preventiva porque me han tocado situaciones de los chicos que a lo mejor no tienen cierto problema en cuanto a evaluación, pero sí problemas de puntualidad, sí con falta de hábitos de estudio. Entonces en esos casos, sí puede ser a lo mejor, prevenir pues para que no se nos vayan de acá de la escuela. Pero hay algunos casos que sí, ya te los mandan y, te dicen mira ¿sabes qué? este chico, pues, prácticamente le falta poco para que se vaya de la escuela. Son retos, ¡sí son retos! sobre todo no para uno, para todos los que estamos aquí, porque trabajamos de forma conjunta. (T1).

Martín enlaza el carácter remedial de la tutoría con un reto, lo que hace coincidir casos extremos en tanto rozan peligrosamente con el abandono escolar y en contraparte refiere “ciertos casos muy particulares” (T1) donde es preventiva, mismos que vincula con la puntualidad o la falta de hábitos de estudio. Para Martín, de manera general, se asume como remedial.

Martínez (2008) a partir de Schütz, esclarece que el investigador social no puede limitarse a expresar los significados de los *alter-ego*, pues, para describir y analizar los fenómenos del mundo social es preciso considerar sus actividades subjetivas; pues este tipo de ciencia social trabaja con idealizaciones y formalizaciones que se refieren al punto de vista subjetivo a través del que pueden y han de efectuarse. (p. 37). En tal sentido, al cierre de este apartado, se presenta a la tutoría como preventiva, en razón de lo que debiera ser; pero, en la concreción de los casos que los tutores atienden, es remedial, donde incluso se presentan imágenes de atención de emergencia.

### 2.1.2.3. La tutoría académica dirigida al aprendizaje

Encontrar que la tutoría se dirige al aprendizaje ha sido inicialmente una sugerencia de Luis, el orientador educativo, abordaje que pasaron por alto los demás actores educativos entrevistados, sea tal vez porque está fuera de su consideración o por la dimensión del compromiso implicado; sin embargo, más allá de lo que han señalado en su discurso los tutores, en las observaciones realizadas aflora la conducción al aprendizaje en las actividades que son desarrolladas con los alumnos tutorados. Punto de partida de este apartado, es la respuesta de Luis ante lo que deben ser las preocupaciones de un tutor académico:

Principalmente centrar todas sus intenciones en el alumno, el alumno debe ser el foco de la atención, y desde ese punto de vista tiene que actuar el tutor. Entender que el alumno tutorado que se le asigna es un joven que tiene problemas, problemas pues para llevar a cabo el aprendizaje, y desde ahí, tiene que entender que es vital su apoyo, que es vital su intervención para poder ayudar a los jóvenes. (O1).

La claridad que tiene Luis respecto de la dirección que debe tomar la tutoría concede en consecuencia la observación central en el alumno, a partir del que debe emprender toda acción el tutor; señala el orientador educativo como guía en este proceso, la premisa de que se está frente a un joven con problemas para desarrollar su aprendizaje, justo en lo que tiene que intervenir el tutor.

Luis examina las carencias que generalmente presentan los alumnos, ejercicio que transfiere de manera consistente en la siguiente apreciación:

Pues principalmente las académicas, que son deficiencias en las estrategias de aprendizaje del alumno: falta de conocimiento de las estrategias de estudio, eso propicia el bajo aprovechamiento, pues creo que es principalmente ahí el meollo del asunto, las estrategias de aprendizaje; y ya en otros aspectos, por los que se da por ejemplo la deserción, ya son problemas de carácter social, porque aquí ya últimamente en nuestra institución se está dando el fenómeno del embarazo adolescente, inclusive de adicciones y entonces, son problemas de otro tipo que también requieren atención, una atención preventiva a través de la información oportuna a los alumnos. (O1).

Esta clasificación que presenta Luis, señala que la tutoría académica se dirige a dos tipos de problemáticas principalmente; las académicas, en las que el propósito es fortalecer las estrategias de aprendizaje del alumno y las sociales, en las que se busca abatir la deserción, señalando que se están presentando en la institución fenómenos como el embarazo adolescente y las adicciones.

Recorrer las respuestas de los tutores, permite identificar un recurrente discurso que, desde su mirada, recoge como atención prioritaria del tutor académico la mejoría en la situación académica del alumno y evitar que abandone la escuela. En lo relativo con la mejoría de la situación académica de los alumnos, a través de sus respuestas, los tutores la relacionan con superar la desventaja académica presente, mediante un incremento en las calificaciones del joven estudiante. Mariana, por ejemplo, aclaró como objetivo de la tutoría académica: “Que el alumno de acuerdo al diagnóstico, aumente de calificación” (T2), genera así incertidumbre reconocer si para el tutor el aumento de calificaciones en el joven está ligado con su aprendizaje.

Para colocar en el análisis más elementos desprendidos de la evidencia empírica, se recurre a las observaciones desarrolladas en sesiones de tutoría, donde pudo reconocerse la dirección que tomaba la tutora con sus tutorados. A continuación, se presenta una extracción del registro de las mismas:

Se rompe el silencio cuando la tutora le habla por su nombre y le dice: “Quiero reconocer tu esfuerzo y felicitarte por tu mejoría académica”. Señala la tutora una hoja que extrae de su expediente ubicado en la carpeta y le muestra en ésta una gráfica en la que están registradas, en la primera columna, las calificaciones de la joven, supongo, las correspondientes a la primera evaluación (ya que ahora son 3 evaluaciones durante el semestre y en la hoja están tres columnas). Comenta la tutora, has subido tu promedio de 7.4 a 8.3 puntos. La docente mete su mano en el bolsillo de su chamara y extrae un dulce. Se lo entrega y le dice que es una muestra de su reconocimiento. -la joven lo deja sobre la mesa-. (OT4081119).

Resulta valioso presentar este extracto que muestra la manera en que la tutora se conduce. Inicialmente, se identifica que la tutora recuperó los elementos necesarios para poder mostrarle a la joven sus calificaciones. Entonces, con certeza, explicita a la joven un reconocimiento a su esfuerzo y una felicitación por su mejoría, menciona con exactitud el promedio anterior y el actual,

en el que se observa un incremento de 0.9 décimos. Hace uso de dos elementos; primero, la boleta de calificaciones, con casillas coloreadas en color verde en las que hubo incremento, amarillo en las que se mantuvo y rojo en las que observó un decremento. El segundo elemento es el dulce con el que le expresa una muestra de su reconocimiento.

Aizpuru (2008) al referirse a la educación desde el paradigma humanista enuncia “la educación es interrelación, es comunicación humana, es diálogo (...) este diálogo, este encuentro continuo implica tener presente al otro” (p. 34) sentido sobre el que se desarrolla la sesión de tutoría académica, en que se diseña una reunión con determinados elementos creativos, para el otro, para el tutorado, lo que implica tiempo y dedicación; existe una finalidad, la superación de la desventaja académica, sentido en el que se tiene presente al otro.

Una interrogante que se presenta es si estará dirigiéndose la tutoría a fortalecer las estrategias de aprendizaje como lo señalaba Luis, por lo que a continuación, se ilustra de manera general el formato con el que se condujeron las sesiones de tutoría, objeto de observación en esta investigación.

Dichas sesiones fueron desarrolladas por Elisa, a cuyo cargo están asignados doce tutorados, todos de primer semestre, por tanto, no pudo recurrir a algún docente en la institución para enriquecerse con algunos antecedentes de ellos. Las observaciones se desarrollaron en el semestre comprendido de agosto de 2019 a enero de 2020, las sesiones se llevaban a cabo los días lunes, miércoles y viernes de las 9:40 hrs. a las 13:00 hrs. Se observaron quince sesiones de tutoría individual, de las que se tiene registro y se recuperaron observaciones de algunos docentes, alumnos, exalumnos y autoridades educativas institucionales relacionadas con el fenómeno de la tutoría académica.

Con cada uno de los alumnos asignados, la tutora parte de la hoja que concentra las calificaciones de los jóvenes. La comparación entre el promedio inicial, respecto al de cada periodo de evaluación parecen ser el punto de inicio en cada sesión. En los casos en que los promedios descendieron se observa a Elisa siempre atenta y cordial, sostiene la mirada en los ojos de los chicos, e indaga qué ha ocurrido. Extrae eventualmente un formato en el que alguno de los profesores ha comentado algo relativo al tutorado respecto a las actividades o tareas desatendidas, formato que le permite



mantener comunicación con aquellos docentes con quienes no coincide debido a la diferencia en los días en que asisten; en otros casos ella, después de escuchar a su tutorado, le menciona alguna información que le ha dado directamente uno de los profesores respecto a la situación particular del estudiante; a partir de ello, solicita al alumno escribir sus compromisos; enseguida, en conjunto con el joven se registran acuerdos para la entrega de trabajos pendientes, en los que ella se involucra para observar su cumplimiento, por ejemplo, que primero pasan por su revisión.

Después de este primer momento, que ocupa alrededor de cinco a siete minutos, la tutora recorre la gruesa carpeta que maneja para su labor de tutoría hasta llegar al expediente del joven, rápidamente revisa lo que ha trabajado con éste y enseguida va a otro apartado en el que concentra materiales para trabajar con ellos. Con base en lo observado, se comprende que este recorrido le permite situarse en el proceso con cada uno, lo que le permite dar continuidad.

Enseguida inicia el trabajo que le ocupa entre 8 a 11 minutos; con algunos, por ejemplo, trabaja un ejercicio para el uso de esquemas de organización basados en la clasificación para facilitar la comprensión inferencial de la lectura, este consta de un pequeño texto respecto a los tranvías, posteriormente, un diagrama donde el estudiante debe completar datos y contestar ocho preguntas.

Con otros jóvenes trabaja una actividad de atención, en la que se presenta una sopa de letras y números; en dicha actividad se presentan tres instrucciones: que el alumno encuentre y pinte las vocales de la sopa de letras, de igual manera los números seis, y los números dos. A un lado de esta actividad impresa se encuentra una actividad de razonamiento, que involucra calcular el número de personas que se salvarían en un accidente cuando hay sólo un bote salvavidas en el que cabe determinado número de personas, estando a cuatro minutos y medio la isla más cercana. En la parte inferior del mismo formato, se presenta una actividad de lenguaje, en la que la tutora solicita a los jóvenes registrar ocho nombres de profesiones y ocho nombres de deportes.

Otra actividad, que ella llama *elogios* consiste en colocar tres filas en una hoja, en la primera, deben colocar los elogios que han recibido, en la segunda, sus fortalezas y, en la tercera, aquello de lo que los enorgullece de sí. (Ver Anexo 8, Imagen 1).

Una actividad más, consiste en colocar el título *mis compromisos* donde el joven parte del análisis de su situación académica y detalla qué hará para atender su situación. Al final la leen y firman ambos.

Las primeras dos actividades están dirigidas al trabajo con la comprensión lectora, la atención, el razonamiento y el lenguaje. Se conducen al fortalecimiento de habilidades cognitivas como el análisis y la comprensión, con las que se busca fortalecer su razonamiento y con ello, su aprendizaje. La última actividad, se observa como un ejercicio metacognitivo, en el que el joven debe proponer como auto regular su situación académica, de inicio, acompañado por la tutora; incluso, resulta significativo que lo firmen el joven estudiante y la tutora, y que con toda formalidad, lo resguarde ella en la carpeta. Se vuelve interesante reconocer aquello que señala Aizpuru (2008) con respecto al paradigma humanista que propone una formación integral que implica:

(...) no sólo que el estudiante construya aprendizajes significativos, sino que éstos se desarrollen con el acompañamiento del profesor mientras se promueve la ‘motivación’, en el sentido correcto de la palabra, como un ‘mover hacia’ en ambientes que susciten el respeto a la individualidad, a la diferencia y al trabajo en equipo. (p. 35).

De tal manera que esa formación integral, implica ayudar al joven estudiante a ser capaz de reconocer su situación y a responsabilizarse de ésta, a través del ejercicio metacognitivo y a fortalecer la autoestima del joven estudiante, pues, en el contexto cultural de la institución donde se desarrolla la investigación, a la mayoría de los jóvenes les resulta complicado reconocer sus fortalezas, muchos de ellos se muestran reservados para participar, hablan con un tono de voz bajito, rara vez sostienen el contacto visual. De tal manera, que reconocer con mayor precisión a cada joven, es necesario en el desarrollo de la tutoría, si se pretende, como señala Aizpuru (2008), suscitar ese respeto a la individualidad.

A manera de conclusión de este apartado, es importante distinguir que, los tutores no tienen clara la relación de la tutoría con el aprendizaje. La conducción de las sesiones de tutoría tiene, sin embargo, en algunas actividades esta dirección, lo que permea un ejercicio reflexivo al que se convoca, para clarificar la finalidad prevista para la tutoría.

#### **2.1.2.4. La tutoría académica, centrada en el estudiante**

“Desde su origen, los programas de tutoría surgieron como mecanismos para personalizar los procesos formativos” (De la Cruz 2017, p. 36). A partir de la aseveración de la autora, se esclarece que inherente al florecimiento de programas de tutoría se dio su carácter de atención personal en los procesos formativos, lo que ha sido observable en el acopio de evidencia empírica, en tanto se conduce al diseño de un plan de acción tutorial con base en el diagnóstico personal del tutorado.

En este sentido, el diseño de un plan de acción a la medida, conlleva tiempo y esfuerzo por parte del tutor. Mariana al respecto del compromiso que detona en ella la acción tutorial en términos del tiempo, señala: “yo sé que tengo veintitantos alumnos, ¡híjole! Para mí se convierten en cuarenta y tantas horas, porque es como el doble.” (T2).

Lo anterior obedece a un trabajo que no se ciñe a los quince minutos previstos desde la organización institucional por cada tutorado, sino que, desprendido de las observaciones desarrolladas con Elisa, pudo apreciarse un trabajo sistemático, del que se lleva un registro cuidadoso en una carpeta en la que se registra cada sesión de trabajo firmada por el tutor y el tutorado, y se anexa cada evidencia. Generalmente, en el desarrollo de las sesiones observadas, las actividades, habían requerido un tiempo para su diseño e impresión, de igual manera, se había buscado contacto con otros docentes o con el orientador correspondiente para saber ampliamente la situación del estudiante. Todo ello, permite observar al centro del trabajo del tutor al estudiante y simultáneamente se aprecian enlazadas una serie de actividades que previamente organiza y dispone el tutor.

La personalización de la tutoría a que alude De la Cruz (2017) es un proceso complejo que convoca al tutor a la atención particular de una situación académica en riesgo. De acuerdo con Graciela, quien se desempeña como Coordinadora de Tutorías, éste es uno de los aspectos que se ha propuesto observar con especial atención, de ahí que revise los planes de acción tutorial que proponen los tutores para cada alumno:

Lo que yo estoy haciendo como Coordinadora, es revisar uno por uno, sus planes de acción tutorial, (...) no podemos hacer las mismas actividades a un alumno con bajo rendimiento, que a un alumno con inasistencias, entonces digamos que el tutor tiene que hacer un buen diagnóstico y un buen plan de acción tutorial que vaya desarrollando de manera sistemática y progresiva, esperando que al finalizar su intervención haya buenos resultados. (CT).

Graciela tiene cuatro años de experiencia en la docencia, es la primera institución de educación media superior en la que trabaja. Señala también que es la primera ocasión en que se desempeña como Coordinadora de Tutorías. Permite reconocer su dedicación para revisar las propuestas de intervención de los tutores, refiere lo inaceptable que resulta la presentación unificada de planes de acción tutorial en tanto son distintas las circunstancias de cada alumno, lo que puede constatarse a partir del diagnóstico.

Para la Fenomenología en la mirada de Schütz, la actitud natural propia de los actores de un escenario particular es un mundo intersubjetivo cargado de significados “La conducta humana ya es entonces significativa cuando ocurre, y es inteligible en el nivel de la vida diaria, aunque sin duda, en una forma vaga y confusa” (Schütz, 1932, p.40). Por lo que se atiende una revisión cuidadosa cuyo punto de partida fue la referencia de Graciela, con respecto a lo que se abordó a Martín:

Bueno más que complicado, muchas veces no se ajusta (...) estamos trabajando con personas. Creo que todo el trabajo que hacemos como tutores redundaba en eso, puedo establecer una estrategia, pero si esa estrategia no me funciona, el chico se va a ir, así de sencillo. (T1).

En la respuesta de Martín se hace evidente la dificultad de que el plan propuesto no se ajuste a la atención que requiere el tutorado, debido a que no se obtuvo una información oportuna. Lo anterior, conduce como origen de este apuro, al diagnóstico; lo que previamente había señalado Luis. Martín llama a la parte más fuerte de la acción tutorial saber que está trabajando con personas, con quienes debe poner en práctica los conocimientos adquiridos, ellos son “la razón de ser” (ODE151119) como lo refiere el Director escolar. La experiencia de Martín, distingue la relevancia de lograr una intervención ajustada, que de no conseguirse, incidiría en el abandono escolar. Su mirada precisa reconocer que se está trabajando con personas, que por el contexto en que viven, pierden la

oportunidad de concluir su educación obligatoria: “y de entrada empezamos mal porque estamos aplicando actividades que no van encaminadas a resolver la necesidad en particular que está requiriendo el alumno, la alumna y probablemente los resultados van a ser negativos, por esa causa”. (T1).

Martín se ha desempeñado en otros ciclos escolares como Coordinador de Tutorías, por lo que se le preguntó si en su experiencia, el no dirigir oportunamente la acción tutorial era una situación propia de tutores de recién incorporación, sin embargo, aclaró: “no únicamente con aquellos de nuevo ingreso, sino también hemos observado esa conducta con aquellos que ya tienen tiempo impartiendo tutoría”. (T1). La respuesta de Martín esboza la posibilidad de que no todos los tutores han comprendido la finalidad de la misma, en tanto centrada en reconocer las problemáticas particulares del tutorado y diseñar una intervención oportuna que oponga resistencia a la opción del joven por abandonar sus estudios.

Otra de las tutoras con mayor experiencia es Mariana, quien señaló que desde hace cuatro ciclos escolares aproximadamente, ella revisa los horarios asignados para tutoría con sus alumnos, al apreciar que coinciden con clases de Matemáticas, por ejemplo, propone un cambio de horario con la autoridad educativa; o bien, rota los horarios, para no hacer salir al estudiante siempre en la misma clase:

Yo dije: ¡híjole justamente me tocó la hora de tutoría con el maestro de matemáticas y este chico está mal en matemáticas! ¿cómo lo voy a retirar de su clase? Entonces yo tengo que buscar la estrategia y moverlo de día, moverlo a lo mejor para antes del receso o por la tarde después de éste. (T2).

De tal manera que, para beneficio del estudiante, Mariana, encuentra la posibilidad de hacer flexibles sus horarios de tutoría, de manera que busca ayudar en todo sentido a su tutorado.

La evidencia empírica consolida el reconocimiento del tutor como responsable del diseño de un plan de acción tutorial personal y oportuno, centrado en el alumno, que de no concretarse, puede traer como consecuencia el abandono de estudios por parte del alumno. Luis, el orientador, alude a lo anterior desde el deber ser del tutor.

Principalmente centrar todas sus intenciones en el alumno, el alumno debe ser el foco de la atención, y desde ese punto de vista tiene que actuar el tutor. Entender que el alumno tutorado que se le asigna es un joven que tiene problemas, problemas pues para llevar a cabo el aprendizaje, y desde ahí, tiene que entender que es vital su apoyo, que es vital su intervención para poder ayudar a los jóvenes. (O1).

El ejercicio profesional con que se conduce Luis, el orientador educativo, es resultado de veinticuatro años de experiencia en la docencia, veintidós años de los cuales han sido en EMS. Se incorporó a la institución cuando ésta tenía seis años de haber iniciado sus funciones, atestiguando su crecimiento y evolución. Su respuesta convoca a atender tres cuestiones; primero, que el alumno debe ser el foco de atención; segundo, comprender que el alumno asignado tiene problemas en su aprendizaje, y, tercero, reconocer que su intervención es vital para ayudarlo en tal problemática.

Las palabras de los informantes asoman una serie de intenciones y desprenden significados personales que permiten reunir como hallazgo que se esclarece poco a poco entre los tutores el colocar al alumno al centro de su intervención; algunos reconocen el valor que conlleva trabajar con personas; conducen su ejercicio mediante actividades desprendidas de un diagnóstico oportuno y gestionan para ello recursos, entre los que se cuenta incluso el manejo de su tiempo. Al respecto, se aclara desde el paradigma humanista que se “considera al estudiante como centro de la actividad pedagógica.” (Aizpuru, 2008, p. 37).

### **2.1.3. La tutoría académica, formadora de tutores**

En el diario acontecer del Centro de Bachillerato Tecnológico en que se desarrolla la investigación, los profesores horas clase se desempeñan como tutores, muchas veces ello depende de las horas que resultan disponibles, una vez que se han dispuesto las correspondientes a las asignaturas que impartirán, a partir de las horas que tienen en la institución; la mayoría de las ocasiones les quedan entre 1 y 3 horas, que se destinan a la tutoría académica (Osm061019). Es así que existe una variedad de perfiles, y con ello posiblemente venga una manera distinta de comprender la tutoría. En este apartado se muestra cómo la tutoría ha resultado un reto para crecer en aquellos docentes

que se incorporan a ésta, se recupera también el acervo de su experiencia, como un legado para los nuevos tutores, y finalmente la percepción de su formación con base en la participación en cursos referentes a la acción tutorial, con lo que puede reconocerse a la tutoría, una formadora de tutores.

Los docentes inician la acción tutorial un buen día cuando reciben su nombramiento al principio del semestre. En ese momento se empieza a escribir un nuevo capítulo en la vida de cada uno de ellos y a su vez, estarán trazando en conjunto con sus tutorados algunos apartados en la vida de éstos. La evidencia permite acercarse al fenómeno de la tutoría académica en ese encuentro que sucede en un Centro de Bachillerato Tecnológico para cuestionarla y saber de ella, se llega así a “un mundo social lleno de sentidos otorgados por humanos con historicidades contextualizadas” (Martínez, 2008, p. 38), materia propia del investigador.

#### **2.1.3.1. Ser tutor: un compromiso personal**

La búsqueda del sentido, del que habla Álvarez-Gayou (2003) es similar a un tejido fino, en el que se cruzan los hilos y muchas veces se hacen nudos. Hablar del compromiso que asumen los tutores, ha sido una constante en la revisión de las observaciones y de las entrevistas con los informantes clave.

El primer encuentro de la institución educativa donde se despliega la investigación, con las tutorías, fue a través del Programa de Formación Pertinente, mismo que aclara que “el quehacer docente, además de transmitir y encaminar la atención e interés estudiantil hacia el conocimiento en el contexto de un salón de clases, conlleva la colaboración entre colegas y acercamiento con los alumnos”. (Zorrilla, 2007, p. 19). De esta manera se hizo presente entre los profesores que consolidar un esfuerzo educativo involucraba una contribución entre profesores, así como una proximidad con el alumno. Con esta propuesta se convocó a los docentes del subsistema educativo; y particularmente a la zona escolar 04 distinguida por una supervisión escolar comprometida y un arduo trabajo académico, a considerar desde otra óptica su práctica educativa.

Transcurridos quince años desde aquella primera experiencia con la tutoría y, habiendo participado del recorrido de la RIEMS así como la consideración de obligatoriedad para la EMS y con ello, el exigible rasgo de calidad en ésta; la tutoría también ha experimentado una construcción, ha sido mirada y acogida de diferente manera. Al respecto uno de los docentes de la institución que se incorporó en 2003 al subsistema aportó lo siguiente:

En un principio recuerdo que era poco claro el trabajo de las tutorías, tengo presente que se tomó por parte de la zona escolar el libro rojo del Programa de FP como un libro de trabajo para los docentes, incluso, se trabajaba con éste en las jornadas de actualización, estoy hablando más o menos de 2007. (Osa131219).

Ahora es otro tipo de mirada que conduce a la tutoría en la escuela en torno a la que giró el proceso de investigación, donde se encuentra tácito el significado que concede el propio tutor. De acuerdo con Martín, la manera en que éste concibe su trabajo influirá en el tutorado: “va a depender del tutor, que le quiera dar otro giro y que los chicos no vean como que los tenemos que ajusticiar, sino más bien como un apoyo.” (T1).

Por otra parte, refiere la dificultad que representa cuando no se concreta el trabajo colaborativo entre docentes en beneficio de los estudiantes: “me disgusta que como docentes, no tengamos esa sensibilidad para darnos chance de trabajar con los chicos” (T1) se refiere Martín a la indisposición de algún docente para permitir al alumno asistir a sesión de tutorías.

Asoma en las palabras de Martín su compromiso con la función de ser tutor, lo que impacta en el trabajo que desarrolla; pues en el transcurso de una de las observaciones, una exalumna visitó la institución y refirió haberle tenido como tutor, de quien expresó: “ese tutor realmente me ayudó, se esforzaba mucho conmigo, gracias a él concluí el bachillerato.” (Oex021019).

Dialogar con Mariana o con Martín, que son tutores reconocidos en la institución, entre otros más, por su compromiso y experiencia; permite reflexionar cómo se fueron conformando, qué antecedentes reunieron para llegar al punto en el que se encuentran hoy. Martín, al respecto señaló:



Híjole, pues creo que si me ha llevado bastante tiempo, como usted sabe, esto no se aprende de la noche a la mañana (...) Creo que no debe existir temor cuando nos documentemos. Si yo tengo una duda, voy a investigar si lo que estoy haciendo es realmente correcto, hay varias teorías en las cuales nos podemos apoyar. (...) debemos ser autocríticos ¿qué es lo que no me está funcionando? y con base en eso hacer ciertas correcciones. (T1).

De la aportación de Martín, es posible desprender la implicación de tres elementos con respecto al reto que ha representado para él ser tutor, primero, el tiempo; enseguida una acción documentada y finalmente, un proceder autocrítico. Su experiencia posiciona también en el escenario al temor, que resulta fácil comprender cuando se es consciente de la dimensión del ejercicio tutorial, donde no son pocos los casos de alumnos que limitan con el abandono de sus estudios.

Por su parte, Mariana ha encontrado en su experiencia áreas que le resulta complicado trabajar; comparte que ha estado abierta a la aplicación de sugerencias que ha hecho la autoridad educativa; sin embargo, una vez que no obtiene los resultados que espera, reconsidera los mismos:

He desarrollado otras actividades, por ejemplo, de comprensión lectora, pero a mí se me complica como tutora darlas; una vez nos hizo cambiar de formato el supervisor, y yo sentí que llegué a mí grupo y no avancé, yo me dije, voy a tener que reconsiderar lo que hago. (T2).

Mariana, al igual que lo señaló antes Martín, hace una evaluación de su trabajo que determina la continuidad del mismo. En su caso, reconoce las áreas que para ella son complicadas y que seguramente, tienen relación con su perfil profesional, lo que no ha limitado su desempeño como tutora. Elisa, por su parte, posiciona su mirada en evaluar que el desarrollo de la tutoría sea un beneficio mayor respecto de quedarse en clases. De ahí que ella refiera, como lo hace Mariana, desarrollar la tutoría en momentos en que no resulten perjudiciales para el estudiante tutorado.

Lo negativo que yo veo es, sacarlos entre clase, porque son 15 minutos en que a lo mejor el maestro explica un ejercicio de matemáticas por ejemplo y el alumno ya no lo entendió, son alumnos con bajo promedio, entonces: bajo promedio y el tiempo que los sacamos y que se pierdan la clase, es lo que a mí se me hace malo. (T4).

Las observaciones en las sesiones de tutoría con Elisa, permiten apreciar la preparación de diferentes materiales de trabajo y otros que incluyen la recuperación de información administrativa como las calificaciones de sus tutorados y académica como los comentarios de los profesores respecto de sus tutorados. De igual manera, se aprecia el orden de su carpeta cargada de evidencias de su acción tutorial (OT4081119 – OT4111219). Lo anterior da cuenta de la dimensión en que la tutora asume su compromiso, lo que trae consigo idear formatos, buscar actividades que se ajusten al tiempo y necesidades de cada joven a su cargo e integrar sus expedientes sistemáticamente.

Un elemento que de acuerdo con la evidencia recuperada, ha desfavorecido a la tutoría académica, ha sido el tiempo; pues considerar quince minutos por tutorado ha determinado que por cada hora los tutores atiendan a 4 tutorados. Sin embargo, los tutores se han ajustado a la indicación, de tal manera que los resultados que se hayan desprendido de su trabajo, se han apegado a estos términos, lo que habla de un compromiso de parte de ellos, pues, al preguntar a Luis, el orientador educativo, si consideraba suficiente tal tiempo para la atención, él contestó:

No, definitivamente no, porque la tutoría es una atención personalizada, y a veces por la carga de trabajo, por la cantidad de alumnos que se le asignan al tutor pues difícilmente en quince minutos puede realizar alguna intervención ¿por qué? Pues por lo corto del tiempo, apenas da tiempo para un saludo, una revisión y a seguir con el otro alumno. Y a veces esta actividad yo creo que se hace más por cumplir que como una verdadera ayuda, un verdadero apoyo. (O1).

Sin embargo, la suposición de Luis respecto a que la tutoría académica sea una actividad de mero cumplimiento distante de ofrecer una verdadera ayuda al alumno, pudo objetarse mediante las observaciones que tuvieron lugar en las sesiones de tutoría individual que desarrolló Elisa, en que se apreció un trabajo planeado y dirigido a la atención de los alumnos, pues, como parte de los resultados desprendidos de la tutoría académica, es posible señalar que de los doce alumnos tutorados, al concluir el primer semestre, ocho incrementaron el promedio que traían del nivel educativo inmediato anterior y no presentaron ninguna asignatura en extraordinario; tres chicos subieron su promedio, pero presentaron una asignatura en extraordinario y solo un caso reflejó disminución en su promedio.

Estos resultados muestran el trabajo que suma una tutora con cada alumno tutorado, mismo que se lleva sistemáticamente durante el semestre; trabajo que trae consigo una serie de acciones desprendidas sólo de un nombramiento, sino más bien del compromiso de la docente consigo, con la función que le demanda la institución y con los alumnos tutorados, evidencia que como señala Martínez (2008) al referirse a la subjetividad privilegiada por las ciencias sociales, resulta de la descripción y análisis de los hechos, su agrupación en categorías y la observación de regularidades de forma y desarrollo.

### **2.1.3.2. La aportación de los cursos en la formación de los tutores**

Una observación interesante en este sentido, se desprende de la limitada participación en cursos para formarse como tutores. En el caso de Andrés, al preguntársele si se había formado para ser tutor, respondió: “No; a mí, como me sobraban horas, me dijeron ¡vas como tutor! Ahora sí que la experiencia nada más de que me dieron los formatos ¡esta es la entrevista, este es el seguimiento que debes de llevar! y nada más”. (T3).

Elisa tampoco participó de algún curso, habla sin embargo de otro tipo de recursos que han favorecido su formación como tutora: “No. Cursos no, he leído los textos que nos envían de aquí de la institución y las juntas, las reuniones también me han servido, porque ahí nos informan cuál es la función de los tutores, qué debemos hacer, qué no”. (T4).

Es posible que exista alguna relación entre el tiempo que han desempeñado la función tutorial y la formación a través de cursos, sea tal vez porque así se han facilitado las cosas desde la propia organización institucional o, porque está implicada la decisión del propio tutor. Lo anterior, se comenta, porque los dos tutores con mayor experiencia, que son Mariana y Martín, son quienes también han tomado cursos para formarse como tutores. Martín, por su parte señala:

Tomé dos cursos, uno fue un taller que tomamos y nos han dado CD's, material que yo siempre traigo en mi carpeta, lo imprimo y todo lo nuevo que nos va dando por ejemplo el supervisor, que de repente nos manda traer a reuniones, a mí me sirve mucho. (T1).

De manera general, el tutor señaló que traer el material impreso en su carpeta, le ha ofrecido la posibilidad de hacer uso de éste en cualquier momento, explicó que algunas veces lo pudo aplicar en clases, otras, en tutoría, pero procuraba hacer uso del mismo para aprovechar lo novedoso. Para Martín, ha sido valioso formarse como tutor e investigar respecto a la función que desempeña, de tal manera que su formación se ha fortalecido en ambos sentidos: “Como tutor me he preparado, bueno, he investigado, pero también he participado de algunos cursos que imparte la COSDAC, considero que son muy buenos”. (T1).

Previamente se señaló la participación de Mariana en el Diplomado, modalidad B-Learning que ANUIES ofreció para tutores en EMS, así, también asistió a las capacitaciones que la supervisión escolar diseñó para el fortalecimiento de los tutores en la zona escolar.

Los docentes que inician como tutores, generalmente acuden con Mariana o con Martín para asesorarse, en atención al reconocimiento de su experiencia y compromiso como lo refirieron algunos profesores de la institución (Ocp291119). En este sentido, la evidencia apunta a una relación entre los cursos que toman los tutores en tanto preparación para esta función y, el tiempo que llevan en tal ejercicio; pues quienes han reunido mayor experiencia en la acción tutorial, como es el caso de Mariana y Martín, refieren su participación en los mismos, de los que, Mariana ha participado por indicación de la institución, mientras que para Martín ha sido una opción; de tal manera que, al ser variable la designación de tutores, no todos los docentes han considerado su participación en cursos.

### **2.1.3.3. La experiencia de los tutores como un legado de formación**

Como se ha expuesto anteriormente, los docentes en general, en la institución objeto de estudio, pueden ser asignados como tutores académicos. Esto significa que cualquiera de ellos puede desarrollar la acción tutorial, profesores con diferentes perfiles profesionales que se conjuntan para atender a determinado número de alumnos que han sido seleccionados por los orientadores

educativos a partir de indicadores que revelan una situación problemática que requiere su intervención. Lo más cercano que tienen los docentes en la institución, es a un tutor que ha reunido al paso de los ciclos escolares una experiencia que puede ser un valioso recurso del que puede aprenderse. Generalmente, según lo señalan algunos de los profesores de la institución, se acude a Mariana o a Martín (Oic031219).

A veces llegan conmigo maestros para que les comparta lo que se al respecto, mi anterior subdirectora hasta me los mandaba; a veces ven ellos mi carpeta y me dicen ¡me sorprende! Pero yo les digo que es por la cantidad de alumnos que me asignan. (T2).

Es evidente la disposición que tiene Mariana para compartir sus conocimientos con los nuevos tutores. Pero, según comenta, en su experiencia ha habido profesores que permiten con mayor apertura su apoyo: “Una vez le recomendé a la Maestra G que solamente sacara al chico el tiempo correspondiente a la tutoría. la Maestra G estaba empezando en tutorías, y me dijo: ¡Ay gracias Maestra! ella lo tomó muy bien, lo agradeció”. (T2).

Sin embargo, también señaló que ha habido casos que no han resultado tan bien: “Hay docentes que sí se me complican, como una maestra que se acercó a mí, quise echarle la mano y no pude. Yo le decía, mira yo hago así pero ella respondía ¡yo también he dado tutorías!” (T2).

La experiencia de Martín, por ejemplo, reconoce el valor que tiene ser primero docente antes que ser tutor, lo que se refiere en el manual para ser mejor tutor edición 2013; ya que, a su parecer, se adquieren habilidades conducentes a facilitar posteriormente la acción tutorial: “Se supone que un tutor primero debe tener cierta experiencia en la parte de docencia para poder conducir bien esta situación de las tutorías”. (T1). Desde la propia experiencia, Martín señaló que no únicamente con alumnos es que se obtienen beneficios cuando se es primero docente; pues conocer a los docentes tendrá un impacto favorable al conducirse como tutor:

Estar trabajando como docente pues creo que me ha facilitado las cosas porque he tenido acercamiento directo con los maestros, he tenido comunicación, se cómo trabajan lo que es importante, ya no llego a un lugar nuevo, ya tengo experiencia en cuanto a conocer a los compañeros. Entonces es saber sobrellevarlos, sabemos que todos tenemos cierto carácter ¿no? (T1).

Martín hace evidente el valor de la experiencia que en su caso ha propiciado que desarrolle con mayor destreza su conducción con los compañeros docentes con quienes refiere apreciable saber sobrellevar la relación, de acuerdo con lo que refieren algunos docentes, Martín es un profesor cordial y respetuoso, alguien a quien cualquiera se acerca con confianza, lo que es un arte en las relaciones interpersonales. (Oic031219).

Sabe Martín que con los alumnos es otro tipo de gestión la que debe planearse, por lo que en su experiencia, ofrece una ventaja conocerlos como alumnos antes que como tutorados, pues, las características generales del joven permitirán identificar rasgos que posteriormente brindarán al tutor información:

Yo creo que ha sido una parte que me ha formado y que el ser docente me ha ayudado mucho, porque ahí vemos diferentes estados de ánimo y pues nos damos cuenta que incluso va a depender del estado de ánimo con que venga el chico para ver si quiere trabajar y ganarle la voluntad, así sobrellevar a los chicos. (T1).

Para Martín, su experiencia como tutor ha ampliado su visión y ha fortalecido su acción tutorial:

Lo que me ha servido mucho es que he participado en varios momentos, incluso en un mismo momento como tutor grupal, como tutor individual y como docente, lo que me ha permitido tener una visión más general de lo que se pretende, de cómo podemos trabajar mejor, de cómo realizar diagnósticos, de cómo trabajar con los docentes, de cómo trabajar con los chicos. (T1).

El trabajo con los alumnos, de acuerdo con lo que señala Martín, concede como docente observar la dinámica de los jóvenes en el salón de clases, respecto a su manera de trabajar, su comportamiento, su desempeño:

Muchas veces, vamos a llamarlo así, desde el escritorio es diferente tomar decisiones acertadas. Cuando ya estamos frente a grupo nos podemos dar cuenta de la conducta, cómo se comportan, cómo trabajan, cómo puedo ayudar a un chico, las características específicas de un chico (...) tenemos un panorama más general. (T1).

“Para el paradigma humanista el profesor desarrolla un profundo respeto hacia su labor docente” (Aizpuru, 2008, p. 37) en el sentido de considerar las particularidades de cada alumno, de cada

situación; de ahí que ilustre Martín este principio, donde ofrece elementos que desprenden de su experiencia y que reúne como un legado para otros tutores.

Se aprecia a través de la evidencia reunida, un entorno vivo, del que, como señala Martínez (2008) desde la mirada de Schütz, debe abandonarse la ingenua imagen de un mundo social idealizado y formalizado con un sentido ya elaborado e incuestionable” (p. 38) en tal caso, aparece la experiencia de los tutores como un cúmulo de saberes que favorecen a los tutores noveles, como un formato que ha permitido estructurar y consolidar la acción tutorial.

## **2.2. Una mirada de la acción tutorial en la normatividad**

En este subcapítulo se presenta la evidencia empírica sistematizada alrededor de la categoría normatividad. El análisis e interpretación de los datos proporcionados por los informantes clave se desarrolla paralelo al diálogo con conceptos teóricos de otros autores. En tal sentido, se configura una cultura escolar, que es resultado eventual de una construcción social e intersubjetiva particular (Berger y Luckmann, 1979 en Bertely, 2001), misma que se conforma con base en la permanente triangulación entre tres tipos de categorías; las sociales, las de quien interpreta y las teóricas. (Bertely, 2001).

La estructura se dispuso de manera general en cuatro apartados, a saber: la relación del tutor con la normatividad, en que se muestra el trato que establece el tutor en su quehacer con los documentos oficiales que lo conducen; el tutor deseable desde la normatividad, en que se presentan las particularidades que se asumen para el tutor académico a partir de la construcción de los actores educativos que participaron en la investigación; en el tercer apartado se desdobra la particular relación que aprecian los actores educativos entre tutoría académica y calidad a partir de la ventana exclusiva de su relación con aquella. Finalmente, se desprenden los dos objetivos que los informantes asumen para la tutoría académica.

La acción tutorial se establece en la EMS con un carácter obligatorio a partir de la RIEMS, de tal manera que desde 2008 las tutorías deben desarrollarse en toda institución de este nivel educativo, con lo que se asume el cumplimiento de una indicación normativa. Para Noguera y Marín (2017), hablar de las matrices normativas en el contexto de la práctica pedagógica, es referirse a las formas de normatización que circunscriben el conjunto de lo aceptable en el ejercicio del docente: “aluden al entramado de normas o de reglas que permiten recortar lo aceptable, tanto en el ejercicio profesional del profesor, como en el comportamiento de los individuos que se vinculan a esa práctica.” (Noguera y Marín, 2017, p. 42). En esta investigación, por tanto, dichas matrices delimitan lo admisible, en tanto establecido para el ejercicio profesional del tutor académico.

### **2.2.1. La acción tutorial y la normatividad**

Es la Secretaría de Educación del Estado de México quien en esta entidad conduce lo relativo a tutorías, referencia plasmada en el manual de organización con fecha de publicación 13 de junio de 2017. De esta manera, el organigrama (ver Anexo 9, Imagen 2) permite reconocer la siguiente organización: la Subsecretaría General de Educación, tiene bajo su cargo a la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior que a su vez se encarga de la Dirección General de Educación Media Superior a quien está supeditada la Subdirección de Bachillerato Tecnológico, de quien directamente depende la institución donde se llevó a cabo la presente investigación.

A cargo de la Dirección General de Educación Media Superior, están tres subdirecciones, la Subdirección de Telebachillerato, que es la más reciente; la Subdirección de Bachillerato General y la Subdirección de Bachillerato Tecnológico.

En 2005 este subsistema tuvo una primera experiencia con la tutoría académica, la entidad a través de los Centros de Bachillerato Tecnológico adoptó la metodología de Formación Pertinente, que como proyecto “inició en julio de 1998 con la invitación formal a diez instituciones interesadas” (Zorrilla, 2007, p. 15). El seguimiento de los grupos en que se desarrolló esta metodología, ofreció resultados satisfactorios, de ahí que desde 2002, el Proyecto se conformó como una iniciativa de



colaboración entre investigadores e instituciones, al concluir el carácter de proyecto formalmente apoyado con recursos de la SEP. De esta manera, en vista de sus resultados

Las estrategias y recomendaciones se sistematizaron como un programa voluntario de intervención didáctica, con el aval de la entonces Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, la Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe, el Colegio de Bachilleres de México y la UNAM. (Zorrilla, 2007, p.15).

Esa red de colaboración voluntaria, creció al incorporarse tres instituciones más, entre ellas “(...) el Subsistema Estatal de Bachillerato Tecnológico del Gobierno del Estado de México adoptó la metodología de Formación Pertinente”. (Zorrilla, 2007, p. 15). Lo que convocó a la atención de estrategias de innovación, cuyo propósito era el seguimiento del desempeño estudiantil mediante las tutorías y asesorías; así como el trabajo colegiado.

Me incorporé a este subsistema en 2003. En cuanto a las tutorías, tengo presente que se inició con el Programa de FP, recuerdo que los subdirectores escolares trabajaron muy duro con el supervisor escolar, seleccionaron a los docentes que serían tutores, yo observé que eran docentes líderes. Creo que esto ha sido una construcción gradual. Pienso que hoy se ven resultados en la escuela que en realidad se sembraron desde hace casi quince años. (Osm061019).

La docente que tiene diecisiete años trabajando en el subsistema, aprecia de manera interesante que las tutorías son hoy resultado de una labor ardua que se inició hace tres quinquenios, en que recuerda, se seleccionaron docentes para emprender las tutorías.

Hace evidente que por esta vía se obtienen resultados satisfactorios que, sin embargo, asume, son producto de un proceso que se ha configurado poco a poco, que, por otra parte, en la estructura nacional, se desprende como un mecanismo previsto para la EMS. Se orientó desde la implantación del Marco Curricular Común en la Reforma Integral de la Educación Media Superior, como un medio posible para disminuir la reprobación y la deserción lo que se establece en el Acuerdo 9/CD/2009. (SEP, 2009, p. 1).

Recuerdo que en 2008 o más bien en 2009 se pidió a algunos docentes que participaran en un diplomado para las tutorías, creo que lo impartieron por parte de la ANUIES. Entonces era complicado el manejo de la tecnología, había muchos problemas con el internet, sólo era con el cable del teléfono y a través de una clave. Los profesores se comprometían bastante, se quedaban en la escuela hasta tarde a efecto de desarrollar las actividades que se les indicaba realizar. (Osm061019).

La referencia que hace esta docente, conduce a observar la medida que se tomó por parte del subsistema, en donde se precisó del auxilio de la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) para apoyar a docentes de EMS en ese inicio con las tutorías académicas.

Sinceramente nunca he sido tutora, sólo puedo decir que mis compañeros siempre han sido muy profesionales y comprometidos, seguramente se les señaló cómo debían emprender las tutorías, tengo presente que ellos hablaban de casos en los que debían proponer qué y cómo proceder. Posteriormente, ya se tuvo más a la mano información que en el trabajo colegiado ellos mencionan, como los de yo no abandono. (Osm061019).

Casi de manera inmediata a la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) que sucedió en 2008, el entonces denominado Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato ahora Padrón de Calidad; constituyó en 2009 una sesión extraordinaria como un espacio de orientación e intercambio de experiencias sobre la operatividad del propio Sistema, donde se expidió el Acuerdo 9/CD/2009 que consideró las orientaciones sobre la Acción Tutorial en el Sistema Nacional de Bachillerato. Tal documento de carácter normativo que hizo patente, en su momento, la consideración que desde la orientación nacional se ofrecía para la tutoría: “El esfuerzo que se haga para reforzar la tutoría en la construcción del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) debe ser visto como una inversión indispensable que evitará otros costos”. (SEP, 2009, p. 1).

Lo anterior proyecta para la tutoría académica un propósito complejo, que alude a una transacción más que a un proyecto académico. En este contexto, el poder ejercido a través de la normatividad en este devenir dialéctico, se hace presente en las relaciones y en las posiciones que asume el tutor: “Toda institución es la materialización histórica de determinadas relaciones de saber y de poder que define las posiciones que los individuos pueden ocupar como sujetos de esa práctica” (Noguera y Marín, 2017, p. 44).

Es un trabajo muy fuerte el que ellos llevan, bueno, aquí todo el trabajo es enérgico, creo que la escuela se ha distinguido como un equipo comprometido. Los tutores no son excepción. Yo creo que es una forma de trabajo muy propia de aquí. (Osm061019).

La mirada de otros profesores sobre el trabajo de los tutores obtiene calificativos de fuerte, comprometido y evidente, lo que se refuerza como una referencia del sello particular de la institución, donde se ha desarrollado la investigación, que como refieren Noguera y Marín (2017) se materializan determinadas relaciones de saber y poder que definen las posiciones de los individuos como sujetos de esa práctica.

La fenomenología lleva a comprender que el “actor nace en un mundo social organizado y crece en él. Que en su vida cotidiana aprende experiencias de todo tipo; adquiere cierto conocimiento de este mundo y sus instituciones” (Martínez, 2008, p. 40) de tal manera que el mundo y sus objetos son interpretados como posibles elementos significativos. La particular situación de este subcapítulo, conduce de manera interesante a una configuración gradual del tutor a partir de un formato que marcó pauta hace algunos años, sin perder ese hilván que continúa con la mirada de la RIEMS que acudió a la ANUIES, y que posteriormente se ha apropiado de la conducción de las tutorías a través del SiNaTA y de la caja de herramientas del movimiento contra el abandono escolar, donde se reconoce un trabajo colegiado serio y comprometido que ha distinguido a la institución como parte de una zona escolar.

### **2.2.1.1. La relación del tutor con la normatividad**

Incorporarse a un espacio de trabajo implica asumir los lineamientos establecidos, que regulan todo tipo de actividad docente, donde la tutoría académica no es excepción. La normatividad, manifiesta en funciones, orientaciones; presente en reglamentos, lineamientos, acuerdos secretariales, programas académicos, entre otros, es parte de una regulación establecida y aplicable a un espacio donde el tutor se incorpora; es algo que debe asumirse: “el profesor es un sujeto, es decir, está

sujetado a esas relaciones y cuando un individuo asume el lugar de maestro asume las reglas correspondientes de ese lugar” (Noguera y Marín, 2017, p. 44).

Refiere Martínez (2008) en el contexto de lo que señala Schütz, respecto del otro investigado, que al tomar como punto de partida la cotidianidad como fenómeno humano, se le reconoce inmerso en un mundo de lo social, que expresa complejidad social, donde una posibilidad de acercamiento a su comprensión está en las personas que en ellos intervienen y sus interrelaciones:

Este es el caso de la fenomenología, por la importancia que le confiere al lenguaje –como posibilidad de expresión de la subjetividad– y a la observación de los actores en acción, como los elementos que pueden guiar hacia la construcción de escenarios comprensivos e interpretativos. (Martínez, 2008, p. 41).

En tal sentido, la complejidad que reviste la relación del tutor con la normatividad se desenmaraña a la luz de lo que dicen y lo que hacen los actores.

Inicialmente, la normatividad como una cultura establecida sobre la que se posiciona el tutor, le permite asumir su acción tutorial con base en ésta. Las observaciones realizadas en la institución en torno a la que gira esta investigación, revelaron el imparable ritmo de trabajo bajo el que se desarrollan las actividades escolares, del que por supuesto, no escapa la tutoría. En este sentido, se pudo apreciar cómo los tutores se encaminan hacia los espacios propios para desarrollar su acción tutorial, con una gruesa carpeta y acompañados de un alumno; mismo que transcurridos unos minutos acompañan a su aula y regresan con otro. (Oir270919).

En las observaciones de las sesiones de tutoría, el recorrido que hace la tutora por el interior de la carpeta parece una carrera contra reloj, se detiene en el expediente que requiere y su mirada recorre con prontitud las hojas en las que lleva el registro de cada joven. Se miran las boletas de calificaciones con celdas coloreadas, los formatos en los que se aprecian líneas escritas y con ambas firmas, entre otros muchos formatos. (OT4061219). Pero ¿qué papel juega en todo esto la normatividad? Será que el tutor tiene conocimiento de ella, se preguntó a Elisa al respecto, quien aclaró lo siguiente:

De hecho, bueno, la normatividad la debemos tener en nuestra carpeta, la normatividad es muy extensa entonces yo la ando cargando en una memoria USB, esta memoria que está justo aquí en mi carpeta, es la que tiene toda la normatividad, y bueno, al inicio de la sesión de las tutorías, perdón, de cuando me asignaron, también nos dieron a conocer parte de la normatividad, tanto para docentes que estamos en tutorías individuales y, cuál es también la función y las normas que debe llevar un docente que está en tutorías grupales. (T4).

Es posible señalar, a partir de las palabras de Elisa, que la autoridad educativa dio a conocer a los tutores cuáles son los documentos que fundamentan normativamente la acción tutorial, de lo que refiere Elisa: “la normatividad es muy extensa”, y, que se les solicita traerla consigo, por ello es que de manera digital ella la tiene en una memoria USB, que enganchó al primer aro de su carpeta. Señala que cuando fue asignada tutora, se le dio a conocer “parte de la normatividad” en donde se atendieron funciones y normas para el tutor individual y para el tutor grupal. Respecto a los documentos normativos, Elisa señaló:

¡Ay no me acuerdo exactamente el nombre! pero si me acuerdo que nos comentaban que, por ejemplo, a los alumnos no debemos de meternos tanto en su vida ¿no? En su vida personal, sino es más bien en cuanto a lo académico. (T4).

No tiene muy claro qué documentos normativos son los que fundamentan la tutoría académica, sabe, sin embargo, que es muy extensa y que debe traerla en su carpeta, también sabe que al iniciar su comisión le indicaron de manera general sus funciones en tanto tutora individual y tutora grupal; pero, ha sido relevante para ella que, como tutora, sólo debe atender la parte académica con los estudiantes, sin adentrarse en su vida personal. En este sentido, Noguera y Marín (2017) señalan que el funcionamiento de la matriz normativa resulta a partir de un régimen de jurisdicción y de un régimen de veridicción que definen toda norma. El primer régimen alude a los comportamientos, acciones, procedimientos, mientras que el régimen de veridicción tiene que ver con los criterios a partir de los cuales un discurso se califica como verdadero y se considera válido o pertinente. Los comportamientos y procedimientos del tutor en su quehacer, es algo que se aprende a partir del acercamiento con otros tutores con mayor experiencia; mientras que los criterios a partir de los cuales el discurso respecto a la tutoría se califica como válido y pertinente, se asume en el trabajo de Academia de Tutores, así como en el trabajo colegiado e incluso, con el acercamiento al Subdirector Escolar o a la Coordinadora de Tutorías.

El funcionamiento de la matriz normativa de la tutoría académica, en la institución donde se llevó a cabo la investigación, resulta a partir de los regímenes de jurisdicción y veridicción, mismos que, se obtienen a partir del acercamiento con tutores expertos o con autoridades educativas o con quienes desempeñan comisiones relativas a la tutoría.

Desenvolver lo relativo a la relación del tutor con la normatividad permite afinar la mirada sobre lo que revelan los tutores, de tal manera que se vuelve interesante descubrir en su discurso aquello que asumen fuera de su alcance, o lo que limita su intervención, así como los procedimientos establecidos en tales casos, lo que se descubre como parte de una instrucción normativa, en el sentido que señala Martínez (2008) de que estos guían a la construcción de escenarios comprensivos e interpretativos:

Algunas situaciones se salen de nuestro alcance y las hemos canalizado porque ya no es competencia más bien de nosotros, sino que ya necesitan otro tipo de ayuda. Problemas de situación familiar, que son problemas de familias disfuncionales que, de acuerdo al ABC (A – asistencias, B – bajas calificaciones y C – conducta, del Sistema de Alerta Temprana = SIAT), ya no nos corresponde como tutores, entonces nada más nosotros como tutores podemos intervenir en ciertas situaciones. (T1).

Martín desprende en su comentario lo que no atañe a la tutoría académica, por ejemplo, problemas familiares en cuyo caso tienen que derivar al alumno al área pertinente, lo que además asume fundado en la referencia del SIAT. Expone una relación más familiar con algunos documentos normativos que, percibe, se han dejado en olvido:

Son varios, de los que ahorita se me vienen a la mente, está por ejemplo el SiNaTA que son de los ejes rectores, de ahí este, me iría directamente a la caja de herramientas, que es la que desde mi punto de vista un material que se ha dejado como que en el abandono, pero que prácticamente ahí tiene todo lo que debemos trabajar como tutores. (T1).

Para Martín parece estar todo resuelto para el tutor al acudir a los documentos como el programa emitido por el Sistema Nacional de Tutorías Académicas o los manuales del Movimiento contra el abandono escolar *Yo no abandono*, del que se tienen dos ediciones, 2013 y 2014, pues a su parecer se encuentra ahí todo lo que un tutor debe desplegar.

Atravesando lo que Martín revela y la manera en que asume la tutoría académica, se hace presente ese funcionamiento de la matriz normativa a que aluden Noguera y Martín (2015) que se vale de los regímenes de jurisdicción y veridicción. Se asoma el primero cuando refiere el dominio de lo que hace como tutor, sabe cómo intervenir, están presentes determinados comportamientos y acciones que lo definen como tal, procede cuando le compete y también sabe que canaliza al alumno cuando no le corresponde intervenir. El segundo régimen, el de veridicción, se hace presente en los saberes que validan lo que hace, tiene la certeza de aquello en lo que no puede intervenir e incluso, señala a partir de qué criterio reconoce el límite de su intervención; parte de este régimen, refiere también documentos en los que de manera particular reconoce el valor de los materiales para el desarrollo de la acción tutorial.

Ser tutor, significa una posición de sujeto muy particular, de tal manera que implica aceptar su práctica ajustada en condiciones específicas, en tanto no es independiente de los regímenes de jurisdicción y veridicción que determinan las matrices normativas y las formas de saber de un momento y sociedad determinada. Al respecto, Noguera y Marín (2017) refieren:

Así, la formas de ser sujeto de una práctica, aunque se actualizan con la presencia y algunos modos concretos de actuar de los individuos, no dejan de estar regidas y definidas por las condiciones que la posibilitan y que se transforman con la participación de los individuos que se subjetivan con ella, independiente de su voluntad de transformación o cambio de sí mismos y de la propia práctica. (p. 54).

A razón de este seguimiento, se preguntó a Graciela, Coordinadora de Tutorías, respecto a los elementos que se ofrecen a los tutores desde la normatividad, para que éstos guíen su acción tutorial:

Los elementos los tiene porque se le hace llegar la normatividad: la caja de herramientas que son los doce manuales de Yo no abandono, los formatos para que ellos ya nada más transcriban lo que es su plan de acción tutorial. Como tal los elementos los tienen, pero pues aquí tiene que ver muchísimo el maestro, su disposición y su empeño para que ese alumno avance. (CT).

Graciela deposita sobre los manuales del movimiento contra el abandono escolar Yo no abandono y los formatos que se diseñan en la supervisión escolar y en la propia institución la configuración

de la normatividad que conduce y orienta la acción tutorial, por lo que, a través de su mirada, los elementos son suficientes.

Refiere Martínez (2008) que, “se participa en la vida consciente de otro sí-mismo solamente en la medida en que se es parte de una relación nosotros concreta, una relación cara a cara” (p. 42). Esa relación permite en el contexto de la investigación, captar su experiencia, su sentido, en tanto se devela en las palabras signos objetivos. Graciela, tiene una primera experiencia en la Coordinación de Tutorías, es joven; asume por tanto que se ofrece apropiadamente al tutor la normatividad, situación que rebate la evidencia empírica al resultar poco significativa para Elisa, Mariana, Andrés y los dos tutores de quienes se realizó un registro de observación.

Luis, el orientador educativo, por su parte, expone de manera muy breve respecto a la normatividad, que ésta puntualiza la aplicación de las tutorías en los estudiantes de EMS: “si, así lo establece en el reglamento los lineamientos para estudiantes de escuelas oficiales y se establece que todo estudiante debe recibir tutorías como parte de un proceso normal”. (O1).

A partir de la aportación de Noguera y Marín (2017) con respecto al funcionamiento de la matriz normativa, es posible señalar que, para Luis, el que todo estudiante del nivel educativo en cuestión deba recibir tutorías, está implicado como régimen de jurisdicción al aludir un procedimiento; también se aprecia el régimen de veridicción en tanto lo legitima a través de la referencia al documento en el que se establece su validez.

Los actores educativos mencionaron únicamente tres documentos normativos, mismos que suponen relevancia para ellos, en tanto les tuvieron presentes, a saber: del Programa sígueme caminemos juntos, acompañamiento integral para jóvenes, el SiNaTA y el SIAT; del movimiento contra el abandono escolar Yo no abandono, los manuales en general y, los lineamientos para los estudiantes de planteles oficiales e incorporados de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación del Estado de México. Es importante destacar que las dos primeras referencias guían la acción tutorial, mientras que la última, señala en su artículo veinticuatro, el objeto de la misma: “el plantel proporcionará el servicio de tutorías académicas, con el objeto de mejorar el rendimiento



escolar, atender problemas académicos, desarrollar hábitos de estudio y de trabajo, para evitar la reprobación, el rezago y el abandono escolar.” (SEP, 2019, p. 5).

La evidencia que se reunió permite observar que la relación establecida entre el tutor y la normatividad, es limitada. Los tutores al referirse a la normatividad aluden a un disco compacto o un dispositivo USB en el que están grabados los documentos que orientan normativamente la acción tutorial. El reconocimiento de las orientaciones generales de la acción tutorial, en tanto matriz normativa desde la postura de Noguera y Marín (2017) cuyo funcionamiento alude al régimen de jurisdicción que concentra comportamientos, acciones, procedimientos y, al régimen de veridicción que refiere los criterios a partir de los que un discurso se califica como verdadero, permite considerar que los procedimientos atendidos por los tutores se apegan normativamente al desarrollo de la acción tutorial, en tanto establecido y regulado por la institución educativa y por la supervisión escolar, lo que se asume a través de una serie de significados compartidos desde el primer acercamiento con un tutor experto, el trabajo con la Academia de Tutores, el acompañamiento de la Coordinadora de Tutorías, la mirada y conducción de las autoridades institucionales e incluso, de zona escolar, en donde se construye una serie de significados que dan sentido a un patrón de comportamiento y procedimiento para el tutor; mientras que el régimen de veridicción que apunta hacia los criterios que califican como verdadero el criterio de la tutoría, en tanto reconocimiento de los documentos que normativamente orientan la acción tutorial, es limitado.

### **2.2.1.2. El tutor deseable desde la normatividad**

A través de la tutoría académica se desarrollan sesiones de trabajo con los jóvenes estudiantes que, de acuerdo con el diagnóstico elaborado por los orientadores educativos se encuentran en desventaja académica, y por tanto, en riesgo de abandonar sus estudios de EMS. Una de las interrogantes que de manera recurrente se presenta ante quienes están involucrados con dicha actividad es si están en posibilidades de desarrollar oportunamente la tutoría. Inicialmente, al indagar respecto a cómo debe ser el tutor que refieren los documentos normativos, se apreció

desconocimiento del mismo. Mariana, por ejemplo, refirió: “Si hay un perfil según la normatividad, pero no lo recuerdo. Perdón”. (T2). Por su parte, Graciela se limitó a reconocer que la normatividad enuncia un perfil para el tutor, pero que en la institución no es posible atenderlo: “Si lo hay, pero aquí no lo tenemos, los tutores que tenemos ahorita no reúnen ese perfil, pero de que debemos tener un perfil, si lo debemos tener”. (CT).

Desde la fenomenología, se habla del otro investigado, de quien se puede obtener el conocimiento sobre aspectos específicos de la vida de los participantes. El acercamiento y relación con los otros, señala Martínez (2008) implica estar frente a señales mediante las cuales se aprehende su conciencia, y que, abarcan algo más que lo que se comunica intencionalmente. (p. 42).

Esas señales que comunican más allá de lo que suponen los actores, permiten apreciar que la postura de Mariana con respecto a la configuración deseable del tutor roza con la indiferencia, en su experiencia esto puede carecer de valor en tanto no resulta significativo; pues este tipo de información no aplica en este contexto, donde independientemente de las características que deba reunir el tutor, son otras las condiciones que determinan su nombramiento; por tanto, la conformación del tutor emerge fuera de la línea normativa. La participación de Graciela asiste en este sentido, pues señala la existencia de un perfil para el tutor, mismo que afirma, la institución no puede atender.

Andrés, posiciona su consideración a partir de un perfil de formación profesional de los tutores y expresa que éste puede conformarse a partir de una formación profesional variada, ya que, en su experiencia, en la institución, esto no ha sido un impedimento para desempeñarse: “Pues, son de diferentes perfiles los docentes que conozco: uno da química, uno da derecho, otra filosofía y otro da, me parece que creatividad. Entonces, yo creo que sus perfiles son distintos.” (T3).

El acercamiento al otro y la atención en el despliegue de sus experiencias y lo que intencional o inintencionalmente comunican, así, no es determinante en el contexto de la institución si existe o no un tutor deseable, pues, por una parte, la institución no está en posibilidades de cubrirlo y, por otra parte, quienes son tutores asumen su comisión con compromiso. Llama la atención que, para Andrés, si la escuela coloca a un docente como tutor, entonces, es válido, por tanto, no se desatiende

lo que indican los documentos que orientan la acción tutorial. La confianza en que la institución se maneja en los términos que debe hacerlo parece concluyente para Andrés.

La respuesta de Elisa al respecto de la configuración del tutor no hace referencia a un documento normativo, sin embargo, plasma la imagen de un tutor con una serie de características que para ella construyen el sentido de la tutoría, lo que se asiste desde una cultura escolar:

Las características. Debe ser una persona responsable, que sea capaz de apoyar a los alumnos y, como le decía, algo muy importante es que no nos involucremos en su vida personal, porque eso también a ellos puede afectarles, entonces, tratar de ayudarlos, pero siempre en la parte académica; estar al pendiente de sus calificaciones, de si han mejorado; también debemos tener la característica de ser un agente motivador para ellos, y como cualquier docente, ser un ejemplo ¿no? Si queremos que se porten ellos bien, pues nosotros debemos también dar un buen ejemplo. A lo mejor si le digo: -¡ay pues debes llegar puntual a tu clase!- Y yo no llego, pues va a decir: -¡ay maestra cómo me dice eso si ni usted llega temprano ¿no?- entonces tratar de darles un buen ejemplo para que ellos vean que deben seguir nuestros pasos, y, ser un guía, un acompañante para ellos y una persona en la que ellos puedan confiar, y si tienen algún problema a lo mejor con un maestro que no les quiere recibir algún trabajo, también pueden acudir a nosotros y nosotros podemos apoyar. (T4).

En su respuesta, Elisa se refiere al tutor como una figura con un gran peso, misma que abrevia el paradigma humanista al señalar “el profesor debe intentar comprender a los estudiantes poniéndose en su lugar y ser sensible a sus percepciones y sentimientos.” (Aizpuru, 2008, p. 37). Para Elisa, la configuración de un tutor implica tomar como centro al alumno, en torno a quien debe conducirse toda acción tutorial. Curiosamente puntualiza en no involucrarse en la vida personal del alumno, sin embargo, su respuesta da luces de que se precisa hacerlo, situación que puede explicarse a través de lo que Noguera y Marín (2017) refieren del maestro, como aquel cuyo hacer en el aula obedece a unas regulaciones y a una forma de ser del pensamiento común a todos los individuos que asumen la condición de maestro en un momento y una sociedad determinada. Así, exponen que sobre todas las actividades que deben realizarse “se establece un determinado control escolar” (p. 44), sentido que atiende Elisa, cuando su autoridad ha aclarado que la acción tutorial debe conducirse exclusivamente en lo académico.

Con base en lo expuesto por Noguera y Marín, (2017), se hable del maestro o del tutor, se hace referencia a un sujeto a regulaciones que deben asumirse; de las que además es sobrentendido un proceso al que se subordina y que trae consigo una configuración particular.

En las palabras de Elisa se prescinde de algún documento a partir del que ella refiera la configuración del tutor académico, lo que no limitó que expusiera con detalle la serie de características que debe reunir; no obstante, el contacto que ella buscó con quienes le han ofrecido desde su experiencia algunos elementos para ir conformando la propia, así como su participación con la Academia de Tutores y el cuerpo colegiado del plantel, permiten desprender de una construcción cultural un formato oportuno para quien desarrolle la acción tutorial, de tal manera que las particularidades que señala atienden las regulaciones aplicables en el contexto de la institución objeto de estudio para el tutor, como lo refieren Noguera y Marín (2017).

Martín, asevera que la normatividad no es precisa con respecto a la figura del tutor, que no existe una descripción normativa del mismo: “Considerando la normatividad, en primer lugar ¡ahí no viene como tal un perfil del tutor! pero sí, ciertas características generales”. (T1).

Una breve revisión permite observar que en el Acuerdo 9/CD/2009 se refiere: “Sobre esta base se presentan los elementos deseables que deben conformar el perfil del tutor en la EMS”. (SEP, 2009, p. 1), mismos que, sin embargo, se omitieron en el documento. Por otra parte, en el manual para ser un mejor tutor, del movimiento contra el abandono escolar, edición 2013, se hace referencia a las ocho características para un buen tutor (SEP, 2013, pp. 4-5). Mientras que en el mismo manual de edición 2014, se refieren los elementos que caracterizan a un buen tutor, mismos que se clasifican en siete actitudes, catorce habilidades y tres competencias. No se omite señalar que en este documento se le señala como un docente innovador y agente catalizador del cambio con la mirada puesta en fortalecer el proceso de enseñanza – aprendizaje, promotor del trabajo colaborativo y favorecedor del desarrollo del perfil de egreso del estudiante. (SEP, 2014, p. 19).

Para Martín, dos cuestiones son importantes con respecto a las características del tutor: “En primer lugar, debe tener experiencia frente a grupo, y menciona también la normatividad que no debemos ser especialistas en Psicología, pero sí debemos tener empatía con los chicos”. (T1).

Información que se refiere en el manual 9 para ser un mejor tutor, correspondiente a la caja de herramientas del movimiento contra el abandono escolar, edición 2013 como parte de las ocho características de un buen tutor, y en la edición 2014 a partir de las habilidades personales y profesionales que se consideran ideales para éste. Más adelante, Martín, refiriendo al SIAT del Programa Síguele, caminemos juntos, acompañamiento integral para jóvenes; señala “de acuerdo también con la normatividad, nos limitan, pero, con razón, en la parte del ABC, nada más podemos tratar situaciones académicas.” (T1). Martín, hace presente la restricción que se señala para determinadas áreas, de las que también Elisa habló, lo que encuentra prudente en tanto su competencia es limitada. De esta manera se aprecia un discurso que se recoge en documentos oficiales, que delimitan el área de acción del tutor, lo que sin embargo en otros momentos desde la mirada de los propios alumnos y de algunos tutores, deja ver discretamente un ejercicio tutorial que rebasa lo meramente académico. Por tanto, la palabra del tutor asume la dirección en la que se extiende su encomienda.

La práctica es una problematización contemporánea, a través de la cual un individuo se hace un sujeto de la práctica (ocupa una posición en una relación pedagógica) y en tanto tal, es susceptible de ser pensado como el producto de la articulación de determinadas técnicas y ciertos fines que producen el lugar ocupado (el de maestro, por ejemplo). (Noguera y Marín, 2017, pp. 40 - 41).

Punto de cierre para este análisis es la aportación de Luis, el orientador educativo, quien aclara que no es propio hablar de un perfil del tutor académico, ya que no se conduce para estudiosos de la conducta humana, aclaración que dirige desde su formación profesional en el área de Psicología. Por otra parte, asume como responsabilidad del tutor investigar la serie de responsabilidades que le competen a partir de esta función. Noguera y Marín (2017) reconocen que en el contexto propio de toda institución educativa se hacen presentes reglas, así como la consideración de tiempos y espacios para el cumplimiento de las normativas propias, tanto internas como externas. Refieren los autores que a este campo también pertenecen, “las reglas incorporadas, los hábitos, los principios y preceptos de comportamiento que definen lo aceptable o no para un maestro en su ejercicio profesional” (Noguera y Marín, 2017, p. 42), aunque refieren que a menudo, se invisibilizan. Es en este sentido, que Luis expresa la posición de su apreciación:

Al estar involucrados en la educación, es una obligación al asignarle una función, en este caso, la de tutor, pues que el maestro tenga que investigar, tenga que capacitarse por su cuenta para saber cómo llevar a cabo esta actividad. (O1).

La mirada de Luis remite a un principio que es posible se haya invisibilizado, donde el docente que desempeña un ejercicio laboral, tome iniciativa para informarse respecto a la encomienda recibida, por tanto, promueve un liderazgo por parte del docente, en el que sin esperar a ser capacitado pueda conducirse hacia la aclaración de las dudas que puedan rodear su quehacer. Lo anterior implica la revisión de documentos normativos e incluso literatura que en general favorezca la elucidación, en este caso, del sentido de su quehacer. Al respecto Pounder (2012, en Bernal e Ibarrola, 2015, p. 59) refiere: “Se considera al profesor como líder, en el aula y fuera de ella, porque influye en la creación de una cultura que promueve el aprendizaje y una organización al servicio del aprendizaje”. No obstante, resulta importante apreciar que la mayoría de los docentes que trabajan en el subsistema, a diferencia de los orientadores educativos, cubren horas clase en diferentes instituciones, por lo que sus tiempos son ajustados. La evidencia permite reconocer en ellos a personas que expresan cumplimiento y dedicación en su práctica profesional, sin embargo, también las observaciones revelan el ritmo imparables de sus vidas.

Esa relación nosotros, que surge en el contacto con los otros semejantes, en el proceso de esta investigación, está dentro de un contexto que Schütz (1974) reconoce de múltiple sentido: “es experiencia de un ser humano, es la acción de un actor típico en el escenario social, es la vivencia de este semejante en particular y la experiencia de este semejante en particular en esta situación determinada, aquí y ahora”. (Martínez, 2008, p. 42). Se observa desconocimiento respecto a la configuración del tutor que presentan los documentos oficiales, se revela una indiferencia justificada en lo poco significativo que resulta, ya que la consideración de quienes serán tutores, se define en otros términos en la institución; por otra parte, se deposita absoluta confianza en el proceso que la institución desarrolla, por considerarlo legal y fiable.

Por otra parte, sin embargo, se observa una cultura escolar a partir de una serie de significados que comparte la comunidad escolar respecto al tutor y la tutoría, lo que se conforma como una estructura que da sentido a determinadas características que por tanto, debe reunir el tutor y que,

con base en las observaciones registradas, se atienden. Hay, sin embargo; quien revisa los documentos que conducen la acción tutorial y cuenta con elementos para reconocer como guiar su intervención, docente a quien recurren con frecuencia los tutores para ser asistidos.

Desde la mirada del orientador educativo, al incorporarse el docente a la institución y estar sujeto a la designación de alguna comisión, como la de la acción tutorial, compete directamente a éste, indagar las responsabilidades y características propias, a efecto de capacitarse por su cuenta y cumplir con su trabajo. Promueve de esta manera una cultura de liderazgo, porque sus palabras intervienen para la creación de una cultura al servicio del aprendizaje, distante de una espera pasiva. (Pounder, 2012, en Bernal e Ibarrola, 2015, p. 59).

### **2.2.2. Vínculo tutoría académica y calidad**

Los documentos oficiales y normativos, de manera recurrente refieren un vínculo de la tutoría académica con la calidad, donde se garantice la equidad en el sistema educativo y se asegure mayor cobertura e inclusión: “La educación de calidad debe ser un verdadero instrumento que ayude a superar las graves desigualdades que padecen millones de mexicanos y favorezca un panorama de oportunidades al alcance de todos”. (SEP, 2013a, p. 7). Sin embargo, hablar de calidad implica adentrarse en un espacio muy amplio. Bajo este rubro, los informantes clave ofrecieron evidencia de cómo se hace presente para ellos el vínculo tutoría académica - calidad, lo que sucede en dos sentidos; el primero, cuando se tiene la mirada puesta en la mejoría académica del alumno tutorado; el segundo, cuando se logra el trabajo en equipo para concretar los objetivos que se plantean; información que en la construcción de esta investigación concretó un paso adelante para la exploración con mayor amplitud del fenómeno en cuestión.

Inicialmente, para Martín, hablar de un vínculo entre tutoría y calidad, se mostró como una posibilidad, en tanto refirió la calidad académica, lo que supone una expresión en indicadores de aprobación, aprovechamiento y eficiencia terminal, entre otros: “La tutoría, como tal, es un apoyo que sí puede abonar a la calidad académica” (T1). En tal sentido, Martín expone que el responsable

de la calidad es el docente que día con día está trabajando con los alumnos: “yo creo que podemos llegar a confundir el trabajo que hacen los tutores con el trabajo que hacen los docentes frente a grupo, quienes son los que realmente están trabajando diario con los chicos” (T1), a través de lo que hace evidente la labor que lleva consigo el docente horas clase para el logro de los indicadores de aprobación y aprovechamiento escolar.

De manera interesante, Noguera y Marín (2017) se refieren a la práctica pedagógica como “un núcleo de experiencia, una problematización contemporánea que adquiere visibilidad en los discursos educativos recientes” (p. 40), lo que justifican en tanto a través de ésta resulta viable injerir en lo individual o en lo colectivo el ser y estar en el mundo; por tanto, conciben las prácticas pedagógicas como prácticas de gobierno que concretan formas de relación consigo mismos y con los demás. Desprendido de lo anterior, se aprecia el sentido que para Martín, implica el vínculo tutoría académica y calidad, así como las precisiones que configura respecto a su presencia en la vida escolar, donde observa celoso que el trabajo del docente horas clase no está recibiendo el reconocimiento que amerita; por tanto, si se habla de calidad y en ello se exponen los resultados de logro académico, el verdadero protagonista no se está considerando, sino más bien al tutor, que es secundario. Andrés, encuentra que la relación entre tutoría y calidad es una cuestión que en primer lugar preocupa a las autoridades educativas, pero que permite observar si funciona la tutoría e incluso, si funciona el tutor:

Por parte de supervisión se preocupan mucho al respecto, creo que se aprecia a través de todo lo que se pide requisitar mediante los formatos que nosotros vemos como muy tedioso; pero, es la forma por la que podemos ver y dar a conocer de qué manera está funcionando la tutoría, con resultados concretos y, a partir de ahí, tal vez, ver la calidad con que se está dando o si está funcionado el docente como tutor. (T3).

Para Andrés, la calidad está presente mediante resultados concretos, lo que determina el éxito y por tanto, la continuidad. Construye a partir de ello un sentido que justifica el seguimiento abundante en formatos por parte de la autoridad educativa inmediata a la institución.



Elisa, al respecto de este binomio tutoría académica-calidad hace una serie de apreciaciones que permiten identificar la construcción que hace de esa calidad, cuando compara el trabajo que se desarrolla en la institución de referencia, respecto de otras instituciones en las que también labora:

Yo creo que la calidad, es mejor que en otras escuelas que trabajo, en un principio creí que se debía al número de alumnos que había en cada grupo, sin embargo, tengo la oportunidad de trabajar en otra escuela en donde también los grupos son pequeños y los alumnos no se comportan igual que aquí; nunca he visto que vayan por ellos para llevarlos a tutorías. La mayoría son muy distraídos, algunos muy groseros con los docentes, no tienen respeto, y aquí no pasa eso. Yo veo que aquí todos los tutores estamos al pendiente de los alumnos, y, ellos también, no sé, si andan fuera de clase y nos alcanzan a ver de lejos ¡le corren al salón! ¿no? Porque ya saben que más personas están al pendiente de ellos. (T4).

Para Elisa, tener la referencia de otras instituciones, ofrece la posibilidad de apreciar elementos que en su experiencia revelan la calidad que distingue a la institución; de esta manera, aclara que asoció en algún momento el comportamiento de los estudiantes con la cantidad de éstos en cada grupo (que oscilan entre treinta y cuarenta, generalmente), pues en otras instituciones donde labora, aclaró que tiene grupos hasta de sesenta alumnos; pero, descartó esta posibilidad en cuanto se incorporó a un CBT cuyo número de alumnos por grupo es similar al de la institución. En este momento señala, con elementos propios de su experiencia, como un rasgo de calidad, la buena conducta y el respeto que manifiestan los jóvenes estudiantes a los docentes en general, lo que infiere como una respuesta recíproca de éstos ante la atención que reciben de todos los docentes, lo que expresa una cultura de trabajo colaborativo y de claridad respecto al valor que tienen los estudiantes.

Al cierre de este apartado, se presenta la aportación de Luis, el orientador educativo:

Bueno mire, es que la calidad es un concepto muy amplio; cuando existe calidad en la educación, pues implica que todas las acciones se hacen en cien por ciento y se cumplen las metas y objetivos en cien por ciento; la tutoría es una parte de todo el proceso educativo que pretende llegar a la calidad. Digamos entonces que la tutoría, para ejercerla adecuadamente tiene que ejercerse precisamente con calidad; entonces son conceptos muy estrechos, muy íntimamente relacionados y que nos pueden llevar a satisfacer el proyecto que se pretende. (O1).

Luis convoca a alejar un poco la mirada de la tutoría, para verla como una parte de todo el proceso educativo con el que se conduce una institución. De acuerdo con su aportación, ese proceso

educativo prevé objetivos, metas y acciones que deben cumplirse en su totalidad para que haya calidad. Participar en la vida consciente de los otros, parte de un nosotros, en un contexto subjetivo, donde captar su vida está determinado por la propia vida del investigador: “es él quien interpreta las palabras como signos en un contexto objetivo de sentido y como indicaciones de sus intenciones subjetivas.” (Martínez, 2008, p. 42).

Con base en la evidencia empírica reunida, se aprecia que pese al reiterado vínculo que los documentos rectores refieren respecto a la calidad en la educación, del que no escapa la tutoría académica, para los informantes clave el vínculo calidad-tutoría académica, es disperso. Las expresiones que se recuperaron al respecto, develan que este lazo tiene diversos significados asociados con los resultados institucionales de logro académico, que se asumen como fruto del trabajo de los profesores horas clase más que del tutor; se asocia también con la expresión general de respeto al docente por parte de los alumnos y su buena conducta en tanto respuesta recíproca a la atención que en colegiado perciben los alumnos; por otra parte, se devela que la calidad se concibe presente en los resultados que se presentan ante la autoridad inmediata superior en tanto concreción de los objetivos previstos, y, en el cumplimiento al cien por ciento del proyecto escolar.

La dispersión que se recupera respecto a este vínculo es particularmente interesante, ya que emerge del establecimiento de una relación con aquellos que se encuentran cotidianamente en contacto con la tutoría académica, por lo que traer sus miradas, ha implicado partir del presupuesto de que el otro sí-mismo es un semejante que comparte experiencias con el investigador, “relación que sobrepasa el nosotros, para replantearse como relación en y de la comunidad.”(Martínez, 2008, p. 42), que pone de manifiesto una mosaico de tejidos variados que particularizan una configuración.

### **2.2.3. Los objetivos de la tutoría académica a partir de la normatividad**

Para encontrar los objetivos de la tutoría académica, se vuelve necesario recorrer los diferentes documentos oficiales en los que se establecen los propósitos previstos para ésta, tarea en que la resulta constante la intención de evitar el abandono escolar, así como la concreción de una

educación de calidad a través de una mejoría en el aprendizaje y rendimiento escolar y, la disminución del rezago escolar (SEP, 2014b). Uno de los documentos que ha sido determinante para la conducción de la tutoría académica en la Institución de referencia, y, punto de partida para este proceso de análisis, de acuerdo con la evidencia empírica, ha sido el Acuerdo 9/CD/2009, en el que se enuncian cinco objetivos generales, mismos que se encuentran en el apartado 1.2 de este documento.

La lectura de los referidos objetivos, posiciona entre el asombro y la incertidumbre; lo primero, al apreciar la amplitud de lo pretendido; que hace recaer en el tutor la adaptación al nivel medio superior; el seguimiento en los procesos de aprendizaje, aún fuera del aula, lo que sugiere al tutor la estimulación, motivación y creación de espacios propiciadores de un clima favorable; por otra parte, brindar una buena orientación vocacional. Incertidumbre, en razón de conocer cómo se concreta el logro de tales objetivos en el centro escolar donde se desarrolla la investigación, brotan una serie de interrogantes respecto a la manera en que se acogen dichos objetivos, en el supuesto de que los conocen; de qué manera se implican los actores educativos para su consecución y, en concreto, cómo un tutor de la institución en que está posicionada la mirada desarrolla su trabajo en tal sentido.

Un rastreo en el sentido de este apartado conduce por otra parte, al manual para ser un mejor tutor, correspondiente al movimiento contra el abandono escolar en la Educación Media Superior, donde se señala que la tutoría académica “busca identificar y corregir los factores de riesgo que influyen en el rendimiento escolar de los estudiantes. En caso de que se presente una problemática, una relación cercana tutor-estudiante permitirá detectarla tempranamente y actuar en forma oportuna” (SEP, 2013, p. 4). En el contexto de la emisión del documento, se infiere que con la declaración de obligatoriedad para la EMS se puntualizó necesario erradicar problemáticas que entorpecían manifestarla como una educación de calidad, así, quedó expuesta la intención de que el tutor fuera medio para cauterizar los factores de riesgo que influyeran de forma negativa en la situación escolar de los estudiantes.

En esta referencia se posiciona una de las razones que han justificado esta investigación, en que pareciera distinguirse al tutor como aquel que tiene de sí toda posibilidad para reconocer e incidir

en los factores de riesgo que afectan las calificaciones escolares de los alumnos, aquel que tiene la capacidad de detectar problemáticas y actuar pertinentemente, aquel que procede preventivamente ¿Cómo se materializa esta figura en el centro de bachillerato tecnológico, objeto de estudio? ¿Cuáles son los objetivos sobre los que marcha este tutor cada día cuando traza su acción tutorial? Interrogantes cuya respuesta ha implicado el posicionamiento justo donde el fenómeno brota. La realidad está dispuesta para abrirse al paso de quien se cuestiona, dando acceso a tantos significados construidos y a tantos comportamientos que se pliegan en este cajón de la tutoría académica.

Luis, el orientador educativo, quien tiene veinticuatro años de experiencia como docente, comparte la manera en que asume la tutoría:

A veces la tutoría se da, pues más como una inspección, porque es común que el tutor llame al alumno tutorado, revise sus cuadernos de trabajo y le haga sugerencias, pero jamás se llega a lo que es una verdadera intervención para ayudarlo; con esto ¿a qué me refiero? en el sentido de que a raíz de un diagnóstico, por ejemplo, si encontramos que el alumno tiene malos hábitos, o hábitos de incumplimiento, hábitos de falta de seriedad, de interés, sobre todo en la entrega de actividades, lo correcto, creo que sería, que el tutor le enseñara al alumno cómo adquirir ese hábito mediante una técnica, un procedimiento. (O1).

El orientador reconoce un objetivo como propio de la tutoría académica: evitar el abandono escolar; sin embargo, precisa una serie de acciones que debieran considerarse como parte de la intervención del tutor, cuya dirección es la mejoría de la situación académica, en tanto el alumno tutorado supere la desventaja académica presente en él. Martínez (2008) refiere que “desde la posición del investigador, es factible presenciar los proyectos en acción de los otros y observar cómo se cumplen o frustran en el desarrollo de la misma” (pp. 42-43).

Luis asevera con dureza que la tutoría jamás llega a ser una verdadera intervención para ayudar al estudiante en riesgo; pues, asegura que no se atiende apropiadamente a los resultados del diagnóstico y más bien se conduce una atención a partir de revisión de cuadernos, regaños y sugerencias. La posición de Luis, con veintidós años de experiencia y, un profundo lazo de identidad y familiaridad con la institución que ha visto crecer, lo lleva a develar un sentir en el que le resulta evidente un proceso incompleto. “Pero sólo desde la relación nosotros en curso, como copartícipes, presenciando el transcurrir de su hacer es posible aprehender directamente el

resultado de sus planes.” (Martínez, 2008, p. 43). De esta manera, Luis completa su propuesta, para lograr un proceso satisfactorio en favor del estudiante:

¿Cómo creo esos hábitos en el alumno para que en dado momento pueda cumplir? y no únicamente pues revisar la libreta, el cuaderno, regañarlo, como comúnmente se hace, y sugerirle que cumpla; sino enseñándoles unas técnicas de cómo adquirir ese hábito, y yo creo que la tutoría tendría que darse de esa manera. Pues a veces desde que el docente tutor recibe al alumno, el tutor debe saber conducir una entrevista, qué tipo de información le va a pedir al alumno y que esa información le sea útil precisamente para intervenir y acompañarlo adecuadamente. (O1).

El orientador educativo, es una figura que está a cargo de determinados grupos de alumnos, que, en la zona escolar, se atienden generacionalmente; es decir desde que ingresan y hasta su egreso. Entre sus responsabilidades están ser mediador entre sus alumnos y los profesores, así como mantener comunicación permanente con los padres de familia y con las autoridades educativas institucionales, desarrolla proyectos académicos y brinda permanente atención y seguimiento a sus alumnos. Con respecto a la tutoría, mantiene comunicación directa con los tutores a cargo de los sus estudiantes.

En la búsqueda de esclarecimiento respecto a los objetivos que conciben los tutores con respecto a la acción tutorial, Mariana, una de las tutoras con mayor experiencia, hace énfasis en lo que para ella resulta central, a partir de lo que se puede escudriñar el objetivo que ella adjudica a la tutoría académica.

Cuando a mí me entregan 10 alumnos, yo digo, ¡híjole! Mi preocupación es entregar a esos 10 alumnos, que no se me vaya ninguno, yo sé que los que me entregan son unos de los más complicados, de los que van reprobados, entonces, no puedo decir que ya no estén reprobados, ¡pero que disminuyan!, mi preocupación es que disminuyan la cantidad de materias reprobadas. (T2).

El proceso implicado en escrutar las palabras de la informante implica a la investigadora el reconocimiento de una interpretación semejante al otro:

Solamente una vez que se ha puesto a prueba el esquema mediante el cual esos actores interpretan su práctica de una manera semejante a la del investigador, hay elementos suficientes para suponer y justificar una correlación general entre los esquemas interpretativos y los esquemas expresivos de los actores. (Martínez, 2008, p. 43).

Sentido en que se desenvuelve con cuidado lo enunciado por la tutora, para apreciar que ella alude a los objetivos que normativamente están establecidos; habla más bien de lo que personalmente le preocupa, convirtiendo en propia la consigna de que el joven tutorado permanezca y mejore, en una evidente atención remedial. De tal manera que se avizoran dos objetivos, uno es que no abandonen los estudios y el otro es relativo a la superación de la condición de desventaja académica de los jóvenes.

En la institución objeto de estudio, la situación académica irregular o desventaja académica, implica de manera preliminar una condición para tener un tutor individual, pues se considera a jóvenes que han sido diagnosticados por el área de orientación al presentar algún indicador de riesgo de abandono, relacionado con problemas constantes de inasistencia o bien, bajas calificaciones; por tanto, se reconoce inicialmente que se ofrece como una atención correctiva.

Mariana es una de las docentes que se ha desarrollado como tutora desde que la RIEMS las incorporó en la EMS, ella ha fortalecido su formación como tutora, y expresó lo siguiente con respecto al objetivo de la tutoría académica:

El objetivo es que el alumno no repruebe. Que el alumno de acuerdo al diagnóstico, aumente de calificación. A nosotros nos asignan alumnos con diagnóstico "A" ó "B" que según el Sistema de Alerta Temprana (SIAT) son alumnos con problemas de asistencia (A) o de bajas calificaciones (B) y ya nosotros debemos planear; si tiene bajas calificaciones, que el objetivo sea que el alumno mejore su aprovechamiento, a lo mejor no hasta diez, pero, si esta vez sacó seis, pues, yo quiero que esta vez sea 7 y vamos a tratar de que suba al 7 y de ahí, para arriba. Si el alumno es de los reprobados, pues hacerlos que aprueben en sus materias. (T2).

Salta a la vista la preocupación inmediata de Mariana centrada en la situación académica de los alumnos; deja fuera al abandono escolar, respecto de lo que omite mención. En este sentido, para Mariana, el objetivo de la tutoría académica se centra en atender la situación escolar, desde donde

permite reconocer un proceder sistemático que parte de la identificación de los riesgos sobre los que se debe centrar el diseño de un plan personal en el que se prevea un logro real que ilustra al mencionar: “que mejore su aprovechamiento” lo que complementa al expresar “si esta vez sacó seis, pues, yo quiero que ahora sea 7 y vamos a tratar de que suba al 7 y de ahí, para arriba” (T2) con lo que suma un compromiso personal; la tutora “quiere” que el alumno mejore.

Lo anterior esclarece que la ruta prevista por la tutora se conduce por la superación de la condición de desventaja académica de los tutorados reflejada en las calificaciones; es decir, debe observarse el efecto de esta intervención. La omisión respecto al abandono escolar puede situarse en reconocerlo como algo que resultó a pesar de su trabajo, significado diferente de una consecuencia, que se prevé.

Al respecto, el movimiento contra el abandono escolar, en el manual para ser un mejor tutor, edición 2014, revela a través de la tutoría la búsqueda de una transformación cualitativa del proceso educativo, que atienda las problemáticas presentes en el diario acontecer de los estudiantes del nivel medio superior, a efecto de que accedan a un mayor bienestar:

La tutoría es una herramienta fundamental (...) a través de ella es posible detectar y atender las problemáticas que enfrentan las y los jóvenes en el ámbito escolar para lograr que mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional. (SEP, 2014a, p. 7).

La mirada de los alumnos, por su parte, deja ver que existe un proceso de intervención centrado en su situación académica, mismo que parte de un diagnóstico, del que hay un seguimiento, situación que además pareciera estar salpicada de cierto rasgo afectivo cuando uno de los alumno señala que a través de esa acción tutorial está implícito que hay alguien que se preocupa por él y por sus compañeros: “nos preguntan nuestras calificaciones, por qué sacamos esa calificación y ya después nos piden colorear barras que indiquen qué calificación tenemos y luego, nos motivan para seguir adelante. Para mí significa que se preocupan por nosotros”. (A3). Así, a partir de la apreciación de Mariana, la tutora, bien puede decirse que existe correspondencia con la respuesta del alumno tutorado, en tanto un vínculo que en esta cultura escolar se ha construido en común, compartiendo

significados que cargan de sentido la forma de ver las cosas y que, desprenden ciertos comportamientos en consecuencia, que el alumno concibe como una relación teñida de afecto.

En otro momento, Mariana aprecia: “en algunos casos hace falta que ellos se desahoguen con alguien; que se sientan escuchados también y que se sientan acompañados, que de alguna forma ese es el objetivo, considero, de las tutorías”. (T2). Es interesante destacar el uso de las palabras *acompañados* y *escuchados*, cuando se refiere al objetivo de las tutorías, lo que enfatiza, es a título personal; así dispersa el ajuste al rigor del límite académico tan marcado y establecido en la institución; y que parece más bien atravesado por su experiencia, apuntando lo que revela como necesario para el joven estudiante; el paradigma humanista se refiere a una educación centrada en la persona total del estudiante, donde importan los aspectos cognitivos tanto como los afectivos, sus intereses y valores. (Aizpuru, 2008, p. 37).

Mariana y Luis señalaron como objetivos de la tutoría atender la situación académica del alumno, es decir promover en ésta una mejoría y evitar el abandono escolar. Al respecto de este segundo objetivo, Martín, advierte necesario centrar los esfuerzos. De acuerdo con datos que emitió el INEE en el informe 2019 respecto a la educación obligatoria, en el ciclo escolar 2016-2017 la tasa de abandono escolar correspondió al 15.2% de alumnos en EMS, lo que se traduce en 780 000 estudiantes (INEE, 2019), cifra elevada. Es por ello que resulte prioritario para este nivel educativo dar atención a tal realidad. En este sentido Martín declara:

Los objetivos; creo que yo los centraría en uno: que los chicos no abandonen la escuela; esto es, a través de varias actividades, que tienen que trabajarse de forma coordinada entre docentes, entre tutores tanto grupales como individuales, y también involucra mucho a los directivos. El punto central es que no abandonen. Todos los trabajos deben ir encaminados a que no se nos vayan los chicos. (T1).

Es evidente la prioridad que Martín concede al trabajo colaborativo a través del que se debe asegurar que los jóvenes estudiantes en desventaja y riesgo, no abandonen sus estudios. El contexto de la institución donde se desarrolla la investigación ofrece limitadas posibilidades a los jóvenes al egresar su formación en el bachillerato, de ahí que muchos de ellos revelen entre sus convicciones con mayor jerarquía que estudiar la educación media superior, trabajar o arriesgarse al sueño



americano. De acuerdo con los datos que se tienen registrados en el archivo institucional, la eficiencia terminal es uno de los indicadores que han exigido atención, aunque varía constantemente. En la generación 2014-2017 se obtuvo una eficiencia terminal de 63.64%; pero en la generación 2015-2018 este indicador fue de 55%.

A través de la evidencia reunida se consolidó la observación de dos objetivos para la tutoría en el centro de bachillerato motivo de estudio, el primero alude a gestionar la superación de la situación de desventaja académica del tutorado y el segundo, evitar que abandone sus estudios. Los tutores reconocen como su deber, trabajar con los tutorados en función de intervenir oportunamente para favorecer la regularización académica. Martínez (2008) expone que la relación directa que se mantiene con los semejantes los dispone para ser interrogados y verificar constantemente los resultados de la interpretación de su acción. En tal sentido, resultó posible confirmar que los tutores evitan hablar respecto al abandono escolar, éste es un tema que se evita, en tanto escapa de sus posibilidades reales. Toma forma este silencio al revelar los tutores que diseñan un plan de acción a través del que buscan atender las problemáticas que posicionan en desventaja académica al tutorado, y con ello se busca su regularización, en el supuesto de que el joven busca lo mismo; sin embargo, escapa a sus palabras la experiencia de los tutorados que, pese a la intervención, se van, sentido en el que no es una consecuencia, por no ser algo previsto: es un resultado inesperado.

### **2.3. El Centro de Bachillerato Tecnológico**

Este tercer subcapítulo posiciona la mirada sobre el procedimiento que atiende la tutoría en el Centro de Bachillerato Tecnológico, se identifican los tipos de tutoría que se despliegan, así como los actores educativos involucrados; se presenta su ruta procedimental y se muestra la manera en que los actores educativos refieren la evaluación de la tutoría académica. La evidencia empírica recupera información relativa a la relación entre el clima institucional y el desarrollo de la acción tutorial, así como el compromiso del tutor. Lo anterior procede de la sistematización de la información concentrada a partir del trabajo de campo, y, se desdobra a través de un diálogo que se establece con diferentes autores, cuyos conceptos teóricos permiten y enriquecen este proceso.

El Centro de Bachillerato Tecnológico es una institución de Educación Media Superior en la que se ofrece simultáneamente los estudios de preparatoria y una carrera técnica. El contexto del municipio donde se encuentra la institución, referencia de esta investigación, reduce las posibilidades para continuar con los estudios superiores a los jóvenes estudiantes por algunas particularidades, a saber; no existe alguna Institución de Educación Superior en el municipio, la más cercana está en Tenango del Valle, municipio colindante, pero, no todos los jóvenes disponen de la posibilidad de cubrir los gastos correspondientes al transporte, situación similar con otros municipios colindantes, como es el caso de Santiago Tianguistenco y Tenancingo.

Una posibilidad que se plantea para este tipo de contextos, es la educación a distancia, sin embargo, de acuerdo con los datos que tienen concentrados los orientadores de la institución educativa donde se desarrolla la investigación, únicamente el 15% de los alumnos cuenta con computadora propia y no todos tienen servicio de internet en su domicilio, lo que vuelve limitado optar por ella. El aspecto sociocultural de la comunidad tiene un impacto, pues los jóvenes inician vida marital entre los quince y veinte años, por lo que, a la par se incorporan a la vida laboral en actividades económicas primarias que ofrece el municipio -agricultura y ganadería-, o bien, se incorporan a la albañilería. De ahí que, para la mayoría de los jóvenes, contar con el bachillerato y una carrera técnica, que se logra en el CBT es el máximo nivel de estudios que alcanzan en su vida. Esta preocupación se hace evidente a través de Andrés quien refiere:

La institución tiene el compromiso de ofrecerles en los mejores términos su formación como bachilleres y como Técnicos en Informática o Técnicos en Expresión Gráfica Digital, porque es muy lamentable que salgan de aquí con buenos conocimientos y no lo aprovechen colocando por ejemplo un negocio. A veces usted los ve como taxistas o empleados de un negocio local. (T3).

Lo anterior se constituye en referencia para analizar el sentido que en general, los jóvenes estudiantes conceden a su estancia en el centro escolar, punto de partida para este apartado cuyo propósito es presentar los resultados que, respecto al desarrollo de la tutoría académica en la institución, se obtuvieron en esta institución. Sobre lo anterior, aborda Martínez (2008) la mirada que desde Schütz, el investigador social considera respecto a la acción, como aquella determinada por un proyecto que la precede en el tiempo, razón por la que es una conducta que se realiza

conforme a un plan de conducta proyectada donde el proyecto es la acción misma concebida y decidida en el tiempo futuro. De esta manera, la acción se revela como aquello que contiene el sentido de lo previsto. El devenir de la tutoría académica como hilo que conecta diferentes acciones, propias de un proceso, trae consigo un sentido que recupera el proyecto de las mismas, objetivo de esta investigación.

### **2.3.1. La tutoría académica: tipos y actores involucrados**

El acercamiento con la tutoría académica en tanto fenómeno se presenta al investigador para ser desentrañado y comprendido. La acción, en tal sentido, se ofrece proyectada y dotada de propósito (Martínez, 2008, p. 48), convoca así a la atribución de sentido, mismo que está presente, y que reclama ser conferido por quien investiga.

Punto de partida de este apartado es la identificación de los tipos de tutoría que se ofrecen en la institución donde emerge natural el fenómeno objeto de estudio, así como el reconocimiento de los nueve actores educativos involucrados con la misma, de acuerdo con el registro de observación (Oie091219) realizada en el centro educativo en cuestión: Directivos, orientadores educativos, profesores horas clase, coordinador de tutorías, tutor grupal, tutor individual, tutor par, alumnos y padres de familia.

La identificación de los tipos de tutoría que en la institución se despliegan, de acuerdo con Luis, el orientador, son tres: la individual, la grupal y, la par.

Mire, aquí en CBT's se manejan tres tipos de tutor: un tutor grupal que se hace cargo de todos los alumnos, un tutor individual, docente a quien se le asignan determinada cantidad de alumnos, eso dependiendo de la cantidad de horas que tiene disponibles por cubrir y en tercer lugar, tenemos al tutor par que son alumnos con un alto aprovechamiento académico y que fungen como acompañantes del alumno o alumnos que está en riesgo de abandono. (O1).

Con base en la respuesta de Luis, la tutoría grupal, es conducida por un tutor al que le es asignado un grupo de alumnos por un semestre, atención que debe coordinar con el orientador escolar y, será quien en las reuniones de trabajo colegiado exprese el sentir del grupo ante los docentes. La tutoría par, consiste en asignar a un alumno destacado un alumno que tenga problemas con alguna asignatura o más, con el propósito de ofrecerle un beneficio académico, finalmente, la tutoría individual, foco de análisis para la presente investigación, consiste en que, una vez comisionado el tutor, por parte de la autoridad institucional, le son asignados alumnos para que los atienda durante el semestre, mediante sesiones de atención personalizada, que son semanales y con una duración de quince minutos, de acuerdo con la organización establecida en la institución.

La tutoría individual, que en el documento base del Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA) se denomina tutoría académica, es el objeto de estudio de la presente investigación; convocatoria que emergió a partir de la relación en la propia práctica educativa. Justo en este momento, cuando es posible hacer una pausa y mirar lo que se ha recuperado a través de la experiencia de quienes se encuentran en el día a día con el fenómeno motivo de esta investigación, y se puede recorrer cuidadosamente cada línea extraída de las entrevistas y de las observaciones, parecen cobrar vida las palabras de Sánchez Puentes (1993), cuando aborda:

Los problemas educativos y didácticos antes de la problematización son bloque sin vida, indiferentes entre sí, uno al lado del otro, o, en el mejor de los casos, hechos con información, pero opacos y silenciosos. El cuestionamiento del profesor-investigador, especie de varita mágica, los hace en relación recíproca. Gracias a ella lo educativo cobra vida. Los problemas y su contexto no son ajenos entre sí: intelectual permanentemente. Más que cosas y objetos que están uno al lado del otro, los fenómenos y procesos educativos conforman sistemas de relaciones que se conjugan y se articulan de diferente manera. (p. 5).

Y, es que, en esta investigación con la mirada puesta en la tutoría académica, podría ser en algún caso, como señaló una orientadora que labora en un subsistema diferente: algo poco atrayente, pues en su experiencia, el desarrollo de la tutoría académica es mera simulación (Ooe140319); sin embargo, se está ante otra realidad que encuentra respaldo en la evidencia empírica, que la devela así a través de una serie de hallazgos. Señala también Sánchez Puentes (1993), el valor implicado

en el cuestionamiento de quien como profesor investigador configura la problematización, punto de partida de toda investigación; en la que se mira la manera en que se conjugan los fenómenos y los procesos educativos y, se observa con cuidado, una articulación particular.

Al continuar esta elucidación, se asiste a las preguntas planteadas cuya relación se tiende con una búsqueda anclada en la esfera subjetiva para esclarecer lo que respecta a la tutoría académica o individual, sentido en que se presentan los datos desprendidos del trabajo de campo organizados a partir de los diferentes actores educativos que están implicados con ésta. Mariana señala a siete de los nueve actores educativos que en total se reconocen a partir de los registros de observación, como relacionados con la tutoría académica; asimismo indicó el orden en que cada uno participa:

Yo digo que primero es el Director, después la Subdirectora, Orientación, el tutor... y yo no se a dónde dejé a los docentes. Bueno pero también se enteran en el colegiado que van a estar en tutoría tales alumnos y quiénes van a ser sus tutores, e incluso se nombra a los tutores grupales. (T2).

Mariana, vivencia en su labor diaria este fenómeno de la tutoría y la familiaridad que la une a ésta, nutre sustantivamente la evidencia empírica; la tutora dirige con confianza sus palabras a la investigadora, lo que interpreta Martínez (2008) como una condición necesaria para significar el mundo donde transcurre la investigación, pues, puntualiza que la investigación en las ciencias sociales trata de dar cuenta de las articulaciones que fundamentan y orientan el mundo de la vida, lo que conlleva la condición básica de la construcción social, donde los otros viven y con quienes el investigador se relaciona y construye un mundo del que también se apropia; así, emerge la intersubjetividad como condición básica para significar ese mundo social. (p. 38).

Esta tutora refiere como actores al Director y a la subdirectora, sin embargo, para efectos de esta investigación, tanto al Director como a la subdirectora, se les considera como Directivos, en tanto son autoridades educativas institucionales. Se despliega a continuación la información que de cada uno se obtuvo con base en la evidencia empírica.

*Directivos.* Por figuras directivas, se reconoce a las tres autoridades educativas institucionales; es decir Director Escolar, Subdirector Académico y Subdirector Administrativo. Los Directivos que están más relacionados con el desarrollo de las tutorías académicas son, el director escolar y el subdirector académico.

El director, generalmente conduce las reuniones de trabajo colegiado, sean Jornadas de Acompañamiento, reuniones de Academias institucionales, reuniones con padres de familia, entre otras; está al pendiente del desarrollo de los proyectos académicos solicitando con cierta periodicidad el avance de resultados. Una de las funciones del director es la gestión, así como el manejo de la plantilla de personal docente, en la que coordina la asignación de docentes a cargo de las diferentes asignaturas y a tutores.

El subdirector académico es responsable de actividades académicas como proyectos y Academias. Se encuentra siempre en constante comunicación con el director escolar, con quien trabaja coordinadamente. Inicia las actividades relativas a la tutoría académica, con la elaboración de los nombramientos para los tutores y los oficios de asignación. Posteriormente, revisa documentos a partir de los cuales se orienta al grupo de tutores, aclarando y señalando sus responsabilidades.

El subdirector académico está a cargo de la revisión de los indicadores de calidad, es decir, analiza numéricamente los promedios que se logran por grado y por grupo, así como por carrera e incluso, por género. De igual manera, analiza otros indicadores como la aprobación y la eficiencia terminal, donde se observa generacionalmente el número de alumnos que egresan respecto de los que se inscribieron al iniciar sus estudios de bachillerato. En este sentido, para la actualización de los datos, está en comunicación constante con los orientadores y con los tutores. En general, monitorea de manera continua el trabajo académico. Los directivos, de acuerdo con la mirada de los tutores y del orientador, deben saber conducir con liderazgo a la institución. Al respecto, Graciela apunta a la tutoría académica y se refiere al Director para señalar:

Si él quiere tener buenos tutores, yo creo que primero tendría que identificar cuál es el perfil de un tutor y ya con su personal docente ir guiándolos: tú si me sirves para tutor y tú no me sirves, porque aquí tenemos maestros que son de campo profesional como tutores, entonces, siento que no es el perfil que debería tener un tutor. (CT).

Sin embargo, en un diálogo con el director, hizo énfasis en la prioridad que debe conceder para cubrir las asignaturas, por lo que no siempre se pueden atender los perfiles deseables para los tutores académicos. (Ode281019). Para Luis, el liderazgo es relevante en la institución, y ello le implica hablar del director:

No pues el liderazgo es muy importante. Dependiendo del líder, en este caso del director que sepa orientar bien los proyectos, inclusive su participación dentro del grupo colegiado y en la integración de objetivos y metas, debe estar bien involucrado el líder porque a raíz de ello se le da la importancia que merecen todos los proyectos. (O1).

La revisión de la evidencia empírica conduce al reconocimiento del liderazgo que asume el director, ya que los informantes clave lo aprecian así. Andrés señala, por ejemplo: “Pues me parece que, es muy bueno el liderazgo que tiene el director, sabe tomar decisiones, yo creo que correctas, acertadas, tanto con alumnos, docentes y padres de familia. Sabe dirigir bien la Institución.” (T3).

Respecto a la figura del subdirector escolar, Elisa señaló por ejemplo que, ha permanecido muy cercana con éste, ya que le ha ofrecido asesoría para desempeñarse como tutora: “Yo he estado al pendiente con maestros que ya han sido tutores, me he informado sobre qué actividades hacen, en este caso, ahorita también con el subdirector, él ya tenía la experiencia de estar trabajando en las tutorías, entonces yo me apoyé muchísimo de él”. (T4). De igual manera, Mariana, señaló la relevancia de la comunicación con quien está a cargo de la subdirección escolar, ya que es quien le proporciona inicialmente el diagnóstico de los alumnos que tutorará: “la subdirectora es la que me da el diagnóstico del SIAT” (T2), esto implica que el subdirector académico se dirige de manera personal con los tutores para darles a conocer qué alumnos estarán a su cargo, así como la situación que distingue a éstos, según indicadores del Sistema de Alerta Temprana. También refiere Mariana que su anterior subdirectora inclusive se apoyaba en ella para que ofreciera asesoría a los nuevos tutores, a través de lo que se reconoce el trabajo cercano que mantienen los docentes con esta figura directiva.

También se observa que es una figura mediadora entre los docentes, incluidos los tutores académicos, y el director escolar. Mariana expresó su inconformidad respecto a la asignación de tutorados que no son alumnos, lo que a su parecer, le ofrece una desventaja, pues, se limita la

posibilidad de darles seguimiento. En tal caso, ella refirió haberse acercado inmediatamente al subdirector escolar: “le decía al subdirector, si en mis grupos hay muchos tutorados, deme de mis grupos, y el otro maestro que dé en el otro, pues asígnele de su grupo.” (T2). En esta negociación, se reconoce el trabajo cercano de esta figura directiva con los docentes y, con particular atención, se distingue su cercanía con los tutores académicos.

*Orientadores educativos.* En la institución educativa donde se ha posicionado la mirada sobre el fenómeno de la tutoría académica, objeto de estudio, los orientadores educativos son figuras muy cercanas a la misma. La particularidad de la institución, cuya matrícula oscila entre 180 y 240 alumnos de acuerdo con los datos que se registran en el libro de inscripción entre 2011 y 2019. Se contaba con la carrera de Técnico en Informática y, a partir del ciclo escolar 2012-2013 se sumó la carrera de Técnico en Expresión Gráfica Digital, según lo señala la memoria histórica de la institución, con lo que hubo incremento de tres grupos más, esto implica que, ahora se cuenta con dos grupos por cada grado, de los que tres corresponden a una carrera y tres a la otra. Se cuenta con tres orientadores educativos que atienden a los alumnos por generación, es decir, al ingresar los alumnos, se les asigna un orientador que será el mismo hasta que egresen. De ahí, que el orientador esté a cargo constantemente de dos grupos, que cursan una y otra carrera en el mismo grado.

Su función inicia con la elaboración de un diagnóstico de los alumnos que reciben, integran un expediente por cada uno, que les permite conocerlos más a fondo, mediante una serie de entrevistas, así, reúnen información en una ficha biopsicosocial. Diseñan con ello un perfil general de cada grupo y se plantean un proyecto de intervención con el que buscan atender las necesidades que observen en sus estudiantes para promover una estancia exitosa en la institución. Luis, aprecia que las funciones propias de esta área han cambiado:

La orientación en un CBT pues precisamente digamos que se está retomando porque inicialmente se daba una función más administrativa que académica, en el sentido de que pues se nos encargaba como orientadores vigilar la puntualidad, llevar el control de calificaciones, y realmente era un trabajo administrativo, (...) y ahora, se le está trabajando más en el aspecto académico, para que sepamos con base en qué teorías, con base en qué autores, qué psicólogos nos apoyamos o nos fundamentamos para llevar a cabo acciones con los alumnos. (O1).



Lo anterior, según refirió Luis, ha partido de la conducción de la supervisión escolar, que se ha preocupado por brindar elementos suficientes para fortalecer la práctica académica de los docentes que conforman su zona escolar. Para los orientadores educativos, es necesario estar en constante comunicación con los docentes y establecer en conjunto con tutores grupales una serie de estrategias para garantizar mejorías académicas. Por ejemplo, acuerdan la disposición física de los alumnos, asignando lugares en que no estén cerca de ventanas o de compañeros con quien sean unidos los estudiantes, o algún distractor que comprometa su atención. Muchas veces buscan que estén cercanos a su tutor par, quien monitorea su cumplimiento y participación en clases.

Se mantienen cercanos también a los tutores individuales, con quienes monitorean la situación de los tutorados. Generalmente, los orientadores proporcionan a los tutores las calificaciones que se logran en cada proceso de evaluación para que puedan concentrarlas en su carpeta, y en las Jornadas de Acompañamiento, generalmente, se les ofrece un espacio para que expongan ante los compañeros docentes los avances o situaciones a ser atendidas en los grupos a su cargo, incluidas algunas estrategias donde se requiere su participación, por ejemplo: evitar dejar tarea en el grupo tal, ya que los alumnos no cumplen, entonces, se debe garantizar que el trabajo se realice en la institución, pues, se ha observado que fuera de ella no se logra nada. Esta información la ofrecieron docentes de la institución, mientras se dialogaba con ellos informalmente (Ood151119), y fue confirmada por el personal directivo. (Osa151119).

Al respecto, Elisa, en su postura como tutora, hace referencia al valor que tiene para ella el orientador:

Se debe estar en constante comunicación con el orientador para ver cómo es el comportamiento de los alumnos. Muchas veces como docentes horas clase, venimos a impartir nuestras horas, nos vamos y ya; pero el que está todo el día con ellos, es el orientador, el que recibe qué es lo que hace el alumno en el transcurso del día ¿no? Si falta o a lo mejor si realiza alguna actividad que no se debe practicar en la escuela, ellos se enteran de todo, entonces ellos, pues nos pueden informar más sobre cómo se comportan los alumnos. Ellos tienen la oportunidad de conocerlos más. (T4).

Los orientadores educativos, mantienen también comunicación con el área de vinculación, la cual está a cargo de los programas de becas, así como de la prestación del servicio social, las prácticas

profesionales y del proceso de elaboración del trabajo de titulación. Comunicación que tiene el propósito de monitorear el cumplimiento de las responsabilidades implícitas en su formación, la asistencia y remisión de reportes, para que puedan obtener su título de técnicos y, finalmente, puedan tener acceso a una beca. Los orientadores educativos mantienen permanente comunicación con los padres de familia, con los que realizan reuniones periódicas para informar respecto a las calificaciones de sus hijos, de su cumplimiento escolar y en general, para mantener un vínculo cercano en favor de la formación de los jóvenes estudiantes. El docente que actualmente se desempeña como subdirector escolar al respecto de los orientadores y la manera en que trabajan con los tutores señaló:

Hay una Academia interna de orientación donde ellos mismos han propuesto que cada quince días nos reunamos para conocer la situación actual de los chicos y cómo vamos trabajando con tutorías, si tienen alguna situación particular con algún chico y llevar el seguimiento y ver en qué apoyamos, que no nos quedemos ahora con que yo soy orientador por ejemplo de primer semestre y me las arreglo solo ¡no! Si yo como orientador de quinto semestre veo que tiene una situación particular un chico de primer semestre ¡puedo apoyarlo! (OSa021019).

De esta manera, se vuelve evidente la organización que al interior de la institución se ha generado por parte de los orientadores, quienes por iniciativa propia se reúnen quincenalmente para observar sus pendientes y llevar un mejor seguimiento de sus actividades, con la supervisión de su autoridad educativa inmediata, el subdirector académico.

Al respecto de la manera en que de manera general están implicados los orientadores en el desarrollo de la tutoría académica, Luis refiere:

Hay una coordinación muy estrecha desde el momento en que se establece o se integra un diagnóstico para determinar qué alumnos son los que van a recibir la tutoría, y entonces, nosotros como orientadores tenemos un panorama muy amplio de cuál es la trayectoria académica de los alumnos, cuál es su comportamiento, cuál es su conducta, y a partir de ahí, pues tenemos los elementos para elegir quienes son los alumnos que deben recibir la tutoría, para sugerírselo a los tutores, tanto individuales como grupales. (O1).

Evidencia que da lugar a la consideración de un trabajo estrecho entre orientadores educativos y tutores académicos, así como la cercanía del subdirector escolar.

*Profesores horas clase.* Los profesores horas clase, son los docentes que están a cargo de las diferentes asignaturas que integran el plan de estudios, están también a cargo de asesorías y algunos talleres. Su responsabilidad es diseñar una planeación que revisará el subdirector académico y con la que ellos concretarán el desarrollo de competencias en sus alumnos. Están a cargo de evaluar a los estudiantes y entregar las calificaciones al subdirector administrativo para que se integren las mismas a la plataforma correspondiente. Los profesores horas clase son quienes en su mayoría integran el cuerpo colegiado del plantel. Con ellos trabajan cercanamente los orientadores educativos y los tutores académicos para conocer la situación de sus alumnos. Son los profesores horas clase los que pueden establecer periodos extemporáneos para entrega de actividades pendientes por parte de los alumnos, aunque, según registro de observación, es con la mediación del tutor. (OT4061219).

*Coordinador de Tutorías.* El Coordinador de tutorías es un orientador o docente que se desempeña como líder del equipo de tutores, que se denomina Academia de Tutores, con los que establece metas para el semestre que inicia, respecto a la situación académica de los alumnos seleccionados para tutoría académica, para lo cual, conduce un recorrido por el diagnóstico del semestre inmediato anterior, a través de los indicadores académicos.

La Coordinación implica reunir a los tutores y conducirles para el logro de las metas que se prevean. Al respecto, Graciela señaló: “Es la primera vez que me nombran como Coordinadora, es una labor muy difícil estar trabajando con los maestros”. (CT). Entre sus responsabilidades están: revisar las carpetas de los tutores, conforme a una lista de cotejo que señala el orden en que deben llevar sus registros, observar los planes de acción tutorial que propone cada tutor para desarrollar con sus tutorados:

Lo que yo estoy haciendo como Coordinadora, es revisar uno por uno, sus planes de acción tutorial, si hicieron el copy & paste, pues se tienen que regresar porque a cada uno de los alumnos se les realizó un diagnóstico y no todos van por las mismas causas. (CT).

Finalmente, dos actividades más se identificaron; la primera es que, con el subdirector académico, diseñan la agenda de trabajo para las reuniones con la Academia de Tutores, donde se atienden situaciones que consideran prioritarias, y la otra es que revisa los informes mensuales que rinden los tutores, mismos que presenta junto con su autoridad institucional –el Subdirector Académico– ante la autoridad educativa, es decir con Supervisión Escolar: “la coordinadora de tutorías es la encargada de entregar estos informes a la supervisión, ya ahí hacen revisiones, observaciones, comentarios” (T4). Al respecto de estos informes, la propia coordinadora permite apreciar el sentido que concede a su función:

Si el tutor no nos entrega el informe, entonces quiere decir que no está trabajando; si el alumno no está avanzando académicamente, estamos fallando desde el área de Coordinación, porque no estoy reforzando. A lo mejor yo como Coordinadora tengo que decirle: aplícale esto -al chico que veo que falta mucho-, para ver por qué falta, ¿no? (CT).

El compromiso que para ella resulta de la función que desempeña, tiene que ver con una cuidadosa revisión de los planes de acción tutorial, en que asume, debe hacer comentarios que fortalezcan las propuestas de los tutores académicos; sus palabras transmiten una intensa disposición de cumplir con la encomienda de trabajo con los docentes a cargo de la acción tutorial. Es evidente que pese a ser una nueva experiencia para Graciela como Coordinadora de Tutorías, se esfuerza por hacer su trabajo de la mejor manera.

*Tutor grupal.* El tutor grupal es una figura que trabaja cercana con un grupo de alumnos durante un semestre, según nombramiento de la autoridad educativa. Generalmente son profesores que durante el semestre imparten clases en dicho grupo. Existen seis tutores grupales, cada uno a cargo de un grupo. Tienen asignada una hora semanal, en la que pueden visitarlo para observar su dinámica. Los directivos han establecido las facilidades para que ellos se incorporen en la clase que consideren conveniente, para lo que requieren únicamente dar aviso a subdirección académica, al orientador educativo y, por atención, avisar al docente, con quien habrán de presentarse en el horario correspondiente:

Una hora a la semana, pero, en la junta de tutorías les comentaba yo a los maestros que si ellos quieren asistir a las 14:20 hrs. que es la última hora, a la clase, pero no está dentro de su horario, nos avisen a nosotros para hacerles una comisión, para que no solamente esté en la hora asignada. Es decir, si su horario dice que los días miércoles de 9:40 a 10:30 hrs. es su hora de tutorías, siempre estaría en la misma clase; entonces nosotros queremos que esté distintos días en distintas horas para ver a los alumnos. (CT).

De acuerdo con Graciela, Coordinadora de Tutorías, la institución no tiene problemas con extender una comisión al docente que así lo requiera, a efecto de participar de una hora clase de observación con su grupo tutorado, esto implica, dirigir un oficio que extiende una comisión, a efecto de que le sean concedidos los medios para cumplir esta encomienda.

Los tutores grupales deben conocer la situación general del grupo, es decir, con qué promedio de aprovechamiento cerraron el semestre inmediato anterior y cuál fue su porcentaje de aprobación, es decir, deberán conocer cuántos alumnos aprobaron todas las materias, cuántos estudiantes causaron baja y, de ser posible, conocer las causas. Su acercamiento con el grupo permitirá establecer empatía con ellos para trabajar durante el semestre. Generalmente, en acuerdo mutuo con su grupo se consideran metas, según lo señalaron en diálogos de pasillo tres tutores grupales. (Ohc061219).

La mirada de Graciela, respecto a la función de los tutores grupales se concentra más en lo que a ella le corresponde revisar:

El tutor grupal, en primera, tiene que realizar su diagnóstico, ajeno al que nosotros como orientadores les damos, porque a lo mejor ellos identifican otra parte del alumno que nosotros como orientadores no vimos. En segunda, los maestros tutores grupales pueden pasar al salón, a cualquier hora, a observar clase, a lo mejor que los alumnos en una clase se desarrollan bien, exponen bien y en otra no. Eso es uno de los puntos en los que tendrían que trabajar los tutores grupales. Los tutores grupales en coordinación con los orientadores, también tenemos que realizar la ubicación de lugares y designar tutores pares. (CT).

De acuerdo con lo que señala Graciela, el tutor grupal trabaja cercano con el orientador educativo, con quien mantiene estrecha comunicación. En su experiencia, parecen complementarse: “lo que se espera del tutor grupal es que acompañe a los alumnos, guiarlos, que se supone que el tutor grupal está precisamente no para orientarlos, porque para eso estamos nosotros, pero si a lo mejor

atender la comunicación” (CT) conduce Graciela a considerar que el joven establezca una comunicación más fluida con su tutor grupal, debido a que el estudiante reconoce en el orientador una autoridad, mientras que el tutor grupal puede ser una figura más amigable.

La experiencia de Elisa, se suma como evidencia para aclarar el compromiso y labor implicados en la tutoría grupal, desde el propio acercamiento con aquellos que han sido tutores grupales, así como lo que le ha aportado desarrollar observaciones de clase:

Yo no había tenido la oportunidad de tener tutoría grupal, entonces pues si me surgieron dudas, estuve platicando con ellos, y me informaron que era muy importante la observación de clase que no fuera en la mía, me comentaban que era mejor cuando estuviera otro docente para que nosotros pudiéramos observar el comportamiento de los alumnos, que ocurren detalles que muchas veces cuando estamos dando clase no percibimos. Entonces yo hice eso, al inicio pues pasé a observar una clase con otro docente y me senté como un alumno más y me pude dar cuenta de quién platica, quién se distrae, algunos alumnos que a lo mejor tienen comida en las bolsas de su ropa y la sacan cuando el maestro está en el pizarrón. Entonces si son cositas que pues, cuando estamos dando clase, no las podemos percibir, sin embargo, ya si nos hacemos pasar por un alumno más, como que se les olvida que estamos ahí, toman esas actitudes que no detectamos fácilmente cuando somos docentes horas clase. (T4).

La evidencia empírica sugiere que la conformación del tutor grupal es resultado de la experiencia de quienes la viven, que convoca a quienes inician en la misma para reconocer en ésta una referencia de la cual partir.

*Tutor individual.* El tutor individual, es el actor educativo que desarrolla la tutoría académica, objeto de estudio de la presente investigación. Es por lo general un docente horas clase, con un perfil profesional variable; que está en posibilidad de desarrollar su acción tutorial con los jóvenes estudiantes identificados por algún indicador que puede llevar al abandono escolar (inasistencias constantes, calificaciones reprobatorias o bajas); tal asignación se hace por parte del director escolar de acuerdo con las horas que resultan disponibles, una vez consideradas las correspondientes a las asignaturas; aunque, refirieron los informantes clave, también se han presentado en la institución, docentes con nombramiento de horas para tutorías. (Omj231019).

Una responsabilidad del tutor individual es tener una sesión semanal con su alumno tutorado, con una duración de quince minutos; el tutor firma su registro de asistencia en listados separados de los correspondientes a las horas clase.

El subdirector académico es quien diseña los horarios que se deben observar durante el semestre; sin embargo, señala Mariana, ha habido apertura por parte de los Directivos para negociar algunos ajustes que convienen tanto al alumno –para evitar que salga de clase siempre el mismo día, a la misma hora y, por ende, en la misma asignatura; y, al tutor: “yo tengo que buscar la estrategia y moverlo de día, moverlo a lo mejor si tengo en la mañana antes del receso o por la tarde después de éste” (T2). Aunque, de acuerdo con las observaciones realizadas, en su mayoría los tutores atienden la tutoría académica, en los horarios establecidos. (Oaa061219).

El tutor individual debe establecer una relación de confianza y empatía con su tutorado, por lo que es importante el espacio donde se desarrolla su acción tutorial, para ello, existen en la institución dos cubículos destinados exclusivamente para el desarrollo de la tutoría, sin embargo; de acuerdo con las observaciones realizadas, los lugares a veces son insuficientes, por lo que cada tutor tiene que resolver en qué espacio trabajará, entre los que se apreció además, el uso de la biblioteca así como del salón de usos múltiples y en algún caso la sala de maestros. (Oee291119).

De acuerdo con la evidencia empírica, la mayoría de los tutores individuales tuvieron su primera experiencia en la acción tutorial desde su incorporación a la Educación Media Superior. Sin embargo, ha llamado la atención la construcción de un sentido, que resulta de compartir elementos en el contexto de la institución, por ejemplo, la superación de la desventaja académica, como resultado esperado a partir de su intervención. (Ofo191019).

Ser tutor individual, de acuerdo con uno de los profesores más jóvenes de la institución, cuya formación corresponde a la ingeniería en sistemas computacionales, docente del campo profesional que también es tutor; es trascender lo meramente académico, para encontrarse con la persona que está más allá del estudiante:

Implica un acercamiento más a fondo con los alumnos y su entorno, es decir indagar no sólo sobre sus hábitos de estudio o sus estilos de aprendizaje como regularmente se hace, no sólo revisar que tengan sus apuntes copiados en el cuaderno. Implica un cambio más a fondo por parte de nosotros como docentes, darnos a la tarea de conocer a qué se dedican, sus amistades, sus metas, sus ambiciones, conocer incluso sus familiares. (Ocp291119).

Este profesor, se incorporó hace relativamente poco tiempo a la institución, cuatro ciclos escolares atrás; menciona que es su primera experiencia en la docencia y que, casi enseguida, inició con la tutoría. Refirió haberse acercado con los compañeros que la han desarrollado por más tiempo, en busca de asesoría, así como con quien estaba a cargo de la subdirección académica, para hacerse de elementos con los cuales desempeñarse de la mejor manera. En el diálogo con el profesor, éste relata una de las experiencias que han marcado su acción tutorial, lo que devela un significado profundo en el ser tutor:

Le comparto el caso de Ángel, alumno que llegaba tarde ciertos días de la semana, no cumplía con todas sus tareas. Él vivía solo con su mamá y se pagaba la escuela. Constantemente tenía problemas y su orientadora le llamaba la atención, en las materias reprobaba o apenas y pasaba. Cuando me lo asignan como tutorado traté de hacerlo reflexionar respecto al esfuerzo que hacía su mamá para mantenerle los estudios y me respondió que él se pagaba todo, entonces no me funcionó; después le pregunté por qué llegaba tarde algunos días y me explicó que trabajaba como obrador en una carnicería saliendo de la escuela, martes y jueves vendía tacos concluyendo su labor entre 3:00 y 4:00 a.m., y, como su mamá trabajaba desde temprano, no había quien lo despertara cuando le ganaba el sueño. Si se da cuenta, su entorno influye mucho en su comportamiento y desempeño. (Ocp291119).

Conocer el contexto de Ángel, permitió al profesor de campo profesional diseñar su plan de acción tutorial desde otro ángulo, con lo que pudo desarrollarla de manera más pertinente. A través de su experiencia aprendió la importancia de indagar más cuidadosamente la situación de cada joven, ya que las circunstancias personales determinan su comportamiento y situación escolar. También reconoció que la experiencia de otros compañeros docentes le ayudó en su conformación inicial como tutor.

Resultado de la evidencia empírica reunida, puede señalarse que la configuración del tutor es un proceso que emerge del contexto de la propia institución; aborda al respecto Elías (2015) la asociación de los términos cultura y escuela, de lo que refiere un uso precedente en la bibliografía



educativa para referir los rasgos que permiten comprender el funcionamiento escolar, en tanto construcción común de significados que proveen de sentido a una visión compartida, lo que a su vez trae consigo comportamientos particulares. La evidencia empírica apunta a un logro paulatino del significado, donde se cruzan la experiencia de los que han sido tutores y el acontecer de la propia acción tutorial, para constituir un tutor a la medida. Al respecto, parecen configurarse una serie de elementos que en la experiencia de los tutores son determinantes, Martín señala que sólo cuando se está frente al grupo se puede conocer a los estudiantes, lo que brinda elementos para comprender aquello que, de otra manera, sería difícil, por lo que es determinante la docencia previa a la tutoría.

Graciela refiere una característica, que a su parecer debe distinguir al tutor, “yo creo que una de las más importantes es la empatía con los alumnos, porque si no la tenemos, ¡no les interesa estar con nosotros!”. (CT). Graciela, cuya función en tanto orientadora educativa, le exige estar cercana con los alumnos, señala desde su experiencia como determinante para el joven sentirse comprendido. Al respecto, Mariana señala: “Hay docentes que me preguntan ¿y si funcionan las tutorías? Yo les digo: Sí, si funcionan, siempre y cuando el docente empate con el chico” (T2).

En este sentido, uno de los tutorados refirió agrado por las tutorías en la medida en que asumía la tutoría como una charla: “Me agrada que platicamos, que me diga que voy mal en esto y que me ayuda a corregirlo, que siempre está al pendiente de los demás compañeros y de mí me gusta mucho eso” (A4). Otro, expresó sentirse animado para continuar: “Bueno, nos ayuda mucho, nos dicen en que vamos mal y nos motivan para seguir adelante y subir las calificaciones en las materias que vamos mal”. (A3). Los comentarios de ambos tutorados, se concretan como una evidencia que fortalece las referencias de Graciela y Mariana respecto al establecimiento de empatía como determinante en la acción tutorial. El paradigma humanista conceptualiza el espacio de aprendizaje “como un lugar de convivencia, donde no existen amenazas ni el temor, donde es posible el desarrollo personal, libre y responsable” (Aizpuru, 2008, p. 40) configuración que plantea la evidencia empírica alrededor de la tutoría académica.

Por otra parte, a diferencia de Martín que prioriza la experiencia y de Graciela que considera más bien la empatía como características que deben distinguir al tutor académico; Andrés refiere como algo importante del tutor, el sentido que da a su acción: “Hay docentes que lo disfrutan, hasta se nota en su trabajo, al entregar su carpeta lo llevan todo en orden, saben todo del alumno y lo demuestran con evidencias. ¡Veo que muchos compañeros sí saben lo que tienen que hacer!” (T3).

Para Andrés existe una relación directamente proporcional entre saber lo que implica la tutoría académica y desarrollarla efectivamente, e incluso, disfrutarla. Esta situación, en una charla de pasillo, la refiere una de las tutoras, profesora de Informática y Computación, quien comentó lo que representó para ella ser tutora académica: “Significó una gran responsabilidad e incertidumbre al mismo tiempo porque no tenía bien definidas mis funciones y en algunas ocasiones realizaba actividades enfocadas a cambios de conducta que éstas son propias de orientación educativa.” (Oic031219). Ella, habla de incertidumbre al no tener claridad respecto a sus funciones. Sin embargo, la profesora de Informática y Computación expone que este proceso le implicó una búsqueda, en cuyo proceso tenía claro cuál era la finalidad: “debía conseguir resultados favorables.” (Oic031219).

Se recurre a Elías (2015) quien hace referencia al sentido que se da a una visión compartida, en tanto resulta de la construcción común de significados, de lo que a su vez se desprenden comportamientos particulares. De ahí que, para la profesora de Informática y Computación, detonara cierta inseguridad no tener claridad respecto a sus funciones como tutora académica, pero, trazó su acción tutorial, según lo refirió, con la ayuda de sus compañeros y mediante una búsqueda de herramientas adecuadas para conseguir resultados favorables respecto de los que le entregaron inicialmente; “como se sabe que deben proceder los tutores” (Oic031219) según lo señaló.

Al reunir la evidencia se está posicionado frente a una serie de experiencias de diferentes actores educativos que ofrecen elementos para mirar el objeto de estudio. Martínez (2008) insiste en “dirigir la atención hacia aquellas prácticas en las que se hace accesible la experiencia de otro hombre, pues en ellas se basan las construcciones a través de las cuales son interpretados sus motivos y sus acciones” (p. 54). De ahí que, la atención sobre las prácticas que acompañan la experiencia de los informantes muestra que, son tutores aquellos docentes cuya situación de horas

disponibles lo permite; existe un horario que el tutor puede ajustar para beneficio del tutorado, pero también suyo; los espacios para el desarrollo de su acción tutorial son insuficientes, por lo que debe buscar un lugar donde desplegar su función, la mayoría de los docentes de la institución ha alternado la docencia con la tutoría, lo que ha movilizadado en ellos diversas emociones y acciones; y con ello, se interpreta que, han aprendido a ser tutores en el propio desarrollo de su acción tutorial, función en la que está implícito un compromiso con sus tutorados, de quienes conocen incluso datos muy personales.

Ser tutor, en algunos docentes detona responsabilidad e incertidumbre porque no les resulta claro qué les corresponde desarrollar. Sin embargo, otros, que tienen mayor familiaridad con la tutoría académica, presentan incluso las características que deben distinguir al tutor, entre las que consideran la empatía, la experiencia como docente y darle el sentido apropiado a esta labor, en lo que se hace presente una construcción cultural. Lo anterior configura un entramado en el que parece haberse gestado un significado para la tutoría, mismo que ronda las reuniones y se hace presente en una visión compartida que se materializa en palabras como: debía conseguir resultados favorables, o, como se sabe que deben proceder los tutores; con lo que se da un sentido a lo que se hace.

*Tutor par.* Los tutores pares son alumnos que se distinguen por un aprovechamiento académico alto, son jóvenes responsables, cumplidos y dispuestos a brindar apoyo a un compañero cuya situación académica es irregular. La elección de los tutores par, la coordinan generalmente el orientador educativo y el tutor grupal, ya que son los que tienen mayor acercamiento con el grupo. Una vez que son seleccionados, el orientador educativo les expone qué se espera de ellos, y les informa detalladamente cómo deben proceder. Al respecto, Luis refirió:

Se les da una explicación más amplia, dedicándoles un tiempo a dirigirlos en cómo realizar las actividades, y nuevamente pues es exclusivamente en el aspecto académico, porque ni siquiera en el aspecto motivacional puede intervenir el joven, no tiene las técnicas o procedimientos para poder hacerlo. (O1).

Por su parte, Graciela señaló la manera en que ella se dirige hacia los alumnos:

Les explico a los alumnos que la tutoría par es no hacerles los trabajos a los chicos, esa no es la finalidad. La tutoría par implica que los alumnos lleven un acompañamiento con sus compañeros; les decía: si tu compañero no entiende esta situación y tú sí lo entendiste, se lo puedes explicar, explicárselo, no hacérselo, porque no tiene sentido. Si tú tampoco lo entiendes o si crees que te hace falta un poco, tú se lo puedes manifestar a los maestros porque tú eres un alumno que tiene ciertas características, ciertas cualidades y cierto promedio; los maestros te van a explicar y no solamente es un beneficio para ti, sino para todo el grupo, entonces esa es la función de ellos. (CT).

La explicación que el orientador brinda al alumno que ha sido considerado como tutor par, le permitirá también construir un sentido. Graciela refirió que cuando el tutor par no entendiera algún tema, podía manifestar sus dudas, puesto que sus características lo distinguen ante el profesor; garantiza a su vez, de una nueva explicación, que de acuerdo con Graciela, es un beneficio para todos. Por su parte, Luis, subrayó que hace la precisión a los tutores pares de los grupos a su cargo para realizar actividades estrictamente académicas.

Respecto a la selección de los tutores par, Graciela menciona qué características juzga apropiadas:

Su promedio debe ser arriba de 8.5, ser alumnos que no falten, que cumplan con todas las actividades, que se expresen verbalmente bien en las exposiciones, que no se cohíban. Son los alumnos que nosotros creemos capaces de realizar esta actividad. Tenemos a muchas alumnas líderes, que si su compañero no entiende, le explican, no les hacen la actividad, y si no entienden ellas, le piden de favor a los maestros que les expliquen y si los maestros hacen caso omiso a esa situación ya vienen conmigo e intervengo. (CT).

Es interesante cómo el tutor par se suma con el orientador educativo, el tutor individual y el tutor grupal para intervenir con los alumnos cuya situación académica expresa desventaja, se hace presente esa construcción de un sentido, de una cultura escolar.

*Alumnos.* El director escolar se refirió en constantes ocasiones a los alumnos como “la razón de ser” (ODE151119) de la institución educativa a su cargo. Los alumnos del CBT son alumnos que en su mayoría cursan ahí su último nivel educativo. En el ciclo escolar 2019-2020 se inscribieron 207 alumnos, de los cuales 114 corresponden a la carrera de Técnico en Informática y 93 a la de Técnico en Expresión Gráfica Digital. De los 207 alumnos inscritos, 3 causaron baja al finalizar el primer semestre. De acuerdo con el diagnóstico elaborado por los orientadores educativos, 78

alumnos presentan una situación académica irregular, sea por calificaciones o por frecuentes inasistencias, por lo que se designaron para tutoría académica.

Al respecto de la tutoría académica, los alumnos construyen significados. Un alumno refirió los beneficios que trae para él la tutoría académica: “además de ayudar en mis calificaciones, a veces nos ponen a reflexionar qué es lo que queremos de nosotros mismos, qué pensamos aparte de lo académico cómo estar bien con uno mismo” (A4). Esto permite apreciar que el alumno reconoce en la tutoría una inversión valiosa.

De acuerdo con Mariana, la construcción de ese significado es diferente para los jóvenes. Ella considera importante la discreción en el grupo: “En tutoría individual no deben escuchar los demás, luego los mismos chicos hacen burla –ándale que ya vienen por tí, porque eres bien burro y reprobaste muchas materias– y entonces eso en vez de ayudarlo al chico, pues le afecta. (T2). De ahí que, como lo señalaron Martín, Mariana y Elisa, es importante que el tutor conozca previamente a los alumnos.

Por otra parte, Martín al referirse a los alumnos observa cómo desde su experiencia, es importante establecer y respetar límites, para conducirse en una relación sana:

En mi experiencia, si al chico, le hablo como docente, -más aún en la tutoría- y le decimos en todo que sí, ¿en qué sentido? puedes faltar, por ejemplo, o ¿sabes qué? no me cumpliste con tareas ¡no te preocupes! ¡Mañana me lo traes! Y viene ese día y tampoco lo trajo, entonces, mientras suceda eso, el chico va a estar feliz, y el docente ¡va a ser el mejor de los docentes! ¡el mejor de los amigos! ¡es mi cuate! Pero cuando uno ya aplica el propio reglamento que él también firmó, entonces, ya empezamos a tener ciertas situaciones que se pueden reflejar desde la tutoría como con el docente, entonces ahora ya cambian los papeles, ya no somos los mejores amigos, ya somos los peores docentes. (T1).

Con lo anterior, Martín descubre que los docentes de EMS, deben presentarse ante sus estudiantes planteando con claridad las reglas que conducirán su relación y además, observarlas, pues de otra manera está en riesgo la credibilidad del docente y seguramente, su autoridad.

Hablar de los alumnos es abrirse a un mundo amplio y complejo del que los diferentes actores educativos tienen algo que decir, e incluso sin decirlo expresan mucho. Durante una observación, atrajo mi atención, el diálogo establecido entre la orientadora y un profesor de edad madura, quien con cierto malestar se dirigía a ella para acusar incumplimiento de los alumnos a su cargo, señalando culpables a los estudiantes: “es que se supone que ya lo deben saber, ya están en prepa” la orientadora la contestó: “Usted cree que son grandes y que no requieren de nuestra intervención para hacer las cosas bien, pero ¡eso es una equivocación! Los jóvenes necesitan de todos nosotros los adultos.” (Ooe061219). La escena, dirigió a la reflexión respecto a la disposición del docente en general, en tanto es “el adulto” como lo señaló la orientadora, para ver en el joven a una persona con menos experiencia que requiere comprensión.

También llamó la atención la frágil percepción de los jóvenes estudiantes respecto del beneficio que les reporta en el corto plazo estudiar el bachillerato. El acercamiento con el vinculator, quien es la figura responsable de atender con los jóvenes el seguimiento del servicio social, prácticas profesionales, titulación y becas, entre otras actividades; y con el Subdirector administrativo, permitieron conocer que la eficiencia terminal ha sido un indicador que ha fluctuado entre el 50% y el 65% esto significa que de la totalidad de alumnos que se inscriben en el primer semestre, concluyen su bachillerato tecnológico la mitad o apenas arriba de este porcentaje. (Oaa061219). Al respecto uno de los alumnos tutorados revela que desde el primer semestre estuvo pensando en irse de la escuela, menciona que incumplía con las tareas, aunque reconoce que tiene la capacidad de cumplir con ellas. Al preguntarle qué determinó que no se fuera, contestó lo siguiente:

Pues que cuando tuve esos problemas de que me iba a salir, trabajaba con mi papá y pues si era cansado, todo el día en el sol y pues pensé que era mejor estudiar, porque casi no estudiaba nada, pero pues ahí la llevaba; creo que es distinto trabajar. Pensé que estudiar era menos pesado y aparte que tendrías como que, mejores oportunidades. (A1).

En su respuesta se hizo presente el encuentro que tuvo con la realidad que se le avecinaba al dejar la escuela, por lo que reconsideró su salida. En la entrevista, al no apreciar en esta decisión alguna motivación por parte de la propia institución, se preguntó si hubo algo que influyera por parte de la escuela para que permaneciera: “La verdad si tuve unos amigos, aunque ya se fueron, recibí apoyo de ellos. Ya no era una obligación venir, sino que hacía que me sintiera bien al venir a la

escuela.” (A1). Esta evidencia apunta al entorno amigable, de apoyo, que en la medida que le hace sentir bien, deja de experimentarla como una obligación. La edad que viven los jóvenes estudiantes trae consigo determinadas características que los conducen a la búsqueda de libertad, que obviamente, no puede brindarse en la institución educativa. Finalmente, es complejo comprender de qué manera la camaradería en la que se apoyó para no abandonar sus estudios no tuvo el mismo efecto en sus compañeros que hoy no están en la institución.

Deslizar la cortina que devela la particularidad de cada joven es un proceso complejo. Los orientadores tienen a su cargo el acercamiento con ellos, lo que ofrece un beneficio para otros actores educativos como los propios alumnos, los padres de familia, los tutores, los asesores y los profesores horas clase.

*Padres de familia.* En su mayoría, los jóvenes estudiantes del CBT donde se desarrolla la investigación, tienen responsabilidades que atender al concluir el horario de estudios. Algunas familias tienen a su cuidado ganado vacuno, bovino, porcino, equino o aves de granja, del que los jóvenes son responsables. En otros casos, de acuerdo con lo que señalan los orientadores, son los propios jóvenes quienes asumen los gastos que conllevan sus estudios de bachillerato, por lo que se incorporan a un entorno laboral por las tardes y fines de semana.

Los padres de familia en muchos casos, ofrecen la oportunidad de que el joven o la señorita continúe estudiando, pero no pueden apoyar económicamente; sin embargo, si asisten a las reuniones convocadas por la Dirección Escolar. Otros padres de familia, que tienen la posibilidad, cubren los gastos implicados en los estudios de bachillerato, aunque, como lo señaló una figura directiva “a veces solicitan una prórroga” (Oaa061219) ya que reunir lo correspondiente a la inscripción y la compra del uniforme para los que recién se incorporan, es un gasto mayor. Los padres de familia, deben firmar una carta compromiso que se archiva en la institución, en la que se asumen como figura responsable del estudiante.

Sin embargo, refirieron algunos tutores al igual que la Coordinadora de tutorías, el padre de familia muchas veces no acierta en elegir lo mejor para su hijo al conceder mayor peso a la tradición

sociocultural del contexto, en que, una vez que la joven estudiante “se va con el novio” es decir, cambia de estado civil, debe dejar de estudiar. (Oaa061219).

Establecer un vínculo con los padres de familia en beneficio de los estudiantes puede ser favorable. De acuerdo con lo que señala Andrés, involucrarlos con la tutoría académica, en su caso, implicó socializar con ellos las observaciones que desprendió de su acción tutorial y proponerles en concreto algunas acciones que supuso serían propicias para la mejoría del joven:

En su momento, yo cuando tenía la tutoría, veía algún comportamiento del chico, porque a veces en la tutoría, tendemos a ser un poco padres de familia también, vemos las carencias que traen, como falta de afecto por parte de los papás, entonces; los mandábamos traer para hacerles ver que sus hijos también necesitan de ellos, no nada más de la institución para poder sobresalir, que necesitaban afecto; no sé, un consejo; ser escuchados; o ponerse con ellos a hacer la tarea, aunque no pudieran ayudarles, pero que se sentaran a un lado de ellos. (T3).

El punto de vista de Andrés expresa un interés por esa joven persona en la que descubre necesidades más allá de las meramente escolares, así, da vida a la consideración del paradigma humanista que, centrado en la persona, la reconoce como una totalidad, “por lo cual su desarrollo debe ser integral, considerando los aspectos intelectual, afectivo y social” (Aizpuru, 2008, p. 40), donde Andrés ve a una persona que trasciende al estudiante; situación que, por cierto, escapa de lo meramente académico.

### **2.3.2. La acción tutorial entre los procedimientos administrativo y académico**

La evidencia que se recuperó a través de las observaciones en la institución, así como la experiencia de los actores educativos involucrados con la tutoría académica, permiten reconocerle como procedimental, en tanto atiende una serie de pasos, lo que permitió desarrollar un esquema general del proceso secuenciado sobre el que fluye la tutoría académica, mismo que se presenta en el Anexo 10, Figura 5. El punto de inicio es cuando el docente recibe su nombramiento como tutor académico, lo que generalmente ocurre en la primera reunión de cuerpo colegiado. Posteriormente



reciben un oficio denominado *designación de tutorados* en que además de conocer el listado de alumnos a su cargo, también identifican los horarios dispuestos. Posterior a ello, cada tutor recibe los diagnósticos de los alumnos tutorados, mismos que emite el orientador educativo correspondiente, lo que le permite considerar el tipo de información que debe indagarse en la entrevista con cada joven estudiante designado.

Acto seguido, el tutor desarrolla la entrevista y con base en la información que obtiene, diseña una intervención, que se ha denominado *Plan general de acción tutorial*, mismo que debe desarrollar en el semestre y que conducirá al joven a regularizarse, es decir, a superar la situación de desventaja académica. En esta fase de desarrollo, al igual que en las previas, el tutor debe reunir en la carpeta todas las evidencias de trabajo, de tal manera que se atienda un orden por alumno donde se aprecie la sucesión de actividades llevadas a cabo, mismas que parten del plan propuesto, en que además, el alumno debe firmar sesión por sesión. La evaluación de la misma se realiza por parte del mismo tutor, quien rinde un informe mensual a la Coordinadora de Tutorías, una autoevaluación y, un informe final al concluir el semestre, donde debe precisar la situación actual del joven en términos de materias reprobadas o no; enseguida debe exponer cómo lo logró y qué resultados en concreto se obtuvieron. (Ver Imagen 13).

De manera muy general, Luis, el orientador educativo expone la manera en que aprecia la conducción de la tutoría académica:

Es común que el procedimiento inicie cuando a través de un oficio se le asignan una cantidad de alumnos en riesgo de abandono, al tutor. El tutor trabaja en un cubículo individual y, como hábito, el tutor llama a los alumnos, les hace una entrevista previa, el orientador le otorga al tutor un diagnóstico de cuál es la trayectoria académica del alumno, el tutor la revisa, y posteriormente pues como lo mencioné, es común que el tutor pida los cuadernos al alumno para ver sus avances y le hace observaciones en una sesión y a la siguiente sesión revisa si esas observaciones que se hicieron se corrigieron. Son sesiones semanales. Está establecido que sean con una duración de quince minutos por alumno. Normalmente es la forma en que se lleva a cabo la tutoría. (O1).

El contexto de la institución donde el fenómeno objeto de interés se da, establece un orden que parece inicialmente rígido en el sentido de que pareciera mecanizado; sin embargo, la evidencia

empírica permite apreciar que cada tutor comprende las diferencias entre cada uno de sus tutorados y por tanto, lejos de unificar los procedimientos, se tienen presentes los momentos de esta secuencia pero, se personalizan con cada joven. De acuerdo con Gómez Morín y Miranda (2013) los indicadores estudiantiles más importantes de riesgo de deserción se relacionan con problemas de asistencia, comportamiento y logro escolar, por tanto, ofrecen un punto de partida para desarrollar estrategias de atención, mismas que requieren una confección individual.

Se pudo apreciar que desde el momento en que inicia como proyecto con el nuevo semestre, emerge en medio de dos procesos que se combinan y que se enlazan, uno es administrativo y otro académico. El primero se atiende con los Directivos, con la Coordinadora de Tutorías, con la Academia de Tutores y, con el cuerpo colegiado o conjunto de docentes que laboran en la institución. El segundo, se atiende directamente con el tutorado, aunque también se involucra al tutor grupal, al tutor par y a los docentes que dan clases al estudiante.

En tanto proceso administrativo, se abre la tutoría académica a través del diagnóstico que elabora el orientador educativo respecto de sus alumnos, a partir de los resultados del semestre inmediato anterior en el que se localizan los indicadores de riesgo de abandono escolar propuestos en el SIAT y que posteriormente considera el movimiento contra el abandono escolar. Enseguida, se presenta ante el subdirector académico el listado de alumnos clasificados con los indicadores A ó B, que se ha señalado corresponden a problemáticas de asistencia o bajas calificaciones, ya que C, que alude a problemas de conducta, es atendido directamente por los Orientadores educativos; lo anterior se realiza a efecto de que sean considerados para la tutoría individual.

Por su parte, el subdirector académico, asigna a los tutores grupales e individuales, a partir del listado oficial que se autoriza al Director escolar por parte de la supervisión escolar; para lo que convoca a los orientadores a efecto de atender en los mejores términos el seguimiento de los jóvenes estudiantes; aunque al respecto informó el subdirector académico que la variabilidad en el número de horas en un semestre y en otro, o de los mismos profesores considerados para tutorías en un semestre y en otro, limita la optimización de dicho seguimiento. (Oaa061219). Una vez que el listado de tutorados y tutores se han emitido y, con apoyo de los orientadores se ha considerado quiénes quedarán a cargo de quién; el subdirector académico elabora los nombramientos tanto para

tutores grupales como para tutores individuales, así como los documentos de asignación en que oficialmente se dirige a cada tutor individual el listado de alumnos a su cargo y el horario previsto; oficio que firma el director escolar.

De manera simultánea los orientadores concentran un diagnóstico con una serie de datos que se proporcionan al tutor, respecto a la situación académica de cada joven que estará a su cargo, así, además del nombre, también se señala el semestre actual que cursa el tutorado, la situación por la que está en tutorías –detallada en algunas líneas–, las materias reprobadas, las materias en riesgo, es decir, con alta posibilidad de reprobación y alguna observación que el orientador considere pertinente.

Los orientadores también trabajan en un diagnóstico grupal en el que incorporan el promedio de grupo en el semestre inmediato anterior, el porcentaje de aprobación –es decir, cuántos aprobaron todas las materias– y, se refiere a los alumnos que causaron baja. Hacen una referencia general de los jóvenes que presentan algún comportamiento recurrente que deba tomar en cuenta el tutor grupal, por ejemplo, el incumplimiento de actividades y tareas; o quienes deben sentarse al frente o separados.

Según lo señaló el Director escolar, se procura que, en la primera jornada de trabajo institucional, se entreguen los nombramientos de todos aquellos que atenderán proyectos académicos, entre los que se encuentran el tutor grupal y el tutor individual. (Oaa061219).

El subdirector académico integra las carpetas de tutores grupales con el diagnóstico que proporcionan los orientadores y, con los documentos evidencia que han reunido los tutores anteriores, ya que se entregarán en la primera reunión de Academia de Tutores. Para los tutores individuales ocurrirá lo mismo, se les entregará en esta primera reunión su oficio de asignación y el diagnóstico elaborado por los Orientadores educativos.

Lo que sigue, es una serie de reuniones con la Academia de Tutores, donde se desarrolla una agenda y se comparten avances mediante los informes mensuales que deben entregar los tutores. Lo anterior también sucede en las Jornadas de Acompañamiento, en las que el Director escolar abre

un espacio para que los Orientadores y Tutores expresen la situación de los jóvenes a su cargo, así como las estrategias en las que requieren apoyo de los demás docentes. Es importante señalar que como parte de este proceso administrativo, se programa por parte de la Coordinadora de Tutorías una serie de revisiones de la carpeta de tutores. Elisa, por ejemplo, menciona lo que debe atender en su carpeta:

Debemos tener el expediente de cada alumno, que es su boleta, la entrevista y todos los instrumentos que vamos utilizando con ellos, con la finalidad de apoyarlos a que mejoren su desempeño académico. Debemos llevar registro y seguimiento de cada una de las sesiones a que ellos asisten, cada vez que ellos vienen, yo les coloco en un formatito la fecha, qué actividades realizamos, cuáles han sido sus logros hasta el momento y ellos me tienen que firmar, porque eso demuestra que ellos estuvieron presentes aquí en la tutoría y que pues, trabajamos lo que está expresado en el formatito. (T4).

El proceso administrativo y el proceso académico están entrelazados, son complementarios, su cercanía puede presentarlos parecidos, sin embargo; uno se conduce al acopio de evidencias de trabajo con las cuales se lleva un orden y sistematicidad, lo que además permite mostrar el avance y cumplimiento ante la autoridad educativa; mientras que el otro se traslada directamente a una atención particular con el alumno, donde surge una intervención que lo posiciona en primer lugar, en situación de reconocimiento de su desventaja académica y, eventualmente al análisis de algunos aspectos de su vida personal, con la finalidad de convenir acciones que tengan un impacto evidente para regularizar su situación académica; las decisiones que el alumno toma son determinadas, generalmente, por la relación de empatía que se establece entre éste y el tutor, de acuerdo con la experiencia de Graciela y Mariana.

Respecto a este proceso académico no existe un protocolo que atender, de ahí que la docente de Informática y Computación, refiriera haber experimentado incertidumbre (Oic031219), sin embargo, hay claridad en dos momentos, primero, se sabe que los alumnos tienen alguna problemática que los posiciona en desventaja académica, y que, puede llevarlos incluso, al abandono de sus estudios, segundo, se espera que a partir de la tutoría haya una intervención que se exprese en la regularización de tal situación de desventaja académica. El proceso intermedio que puede generar inseguridad, es desconocido, porque cada tutor lo construye con cada alumno. Son

alumnos diferentes, por tanto, es complejo buscar que exista unificación en dicho momento. Al respecto, Elisa comparte:

De acuerdo a nuestro diagnóstico vamos a plantear las actividades que requiere cada alumno, que muchas veces difieren, o sea, no va a necesitar a lo mejor, lo mismo, la alumna que tiene problemas en su casa, con baja autoestima además por lo de su enfermedad, no necesita las mismas actividades ella, que un alumno que es más una cuestión actitudinal, un alumno que no quiere trabajar; entonces son actividades diferentes para cada uno. Y eso lo debemos plantear en nuestro plan general de la acción tutorial. (T4).

Como ilustra Elisa, la acción tutorial en tanto proceso académico, enfocado directamente en la situación del alumno, inicia con el encuentro del tutor y del tutorado, encuentro que está repleto de significados para uno y para otro. Sobre este curso, resalta que para la fenomenología, la cotidianidad es un fenómeno humano sumergido en el mundo de lo social, donde rozar con su comprensión es viable mediante las personas que en ellos están presentes, así como sus interrelaciones, lo que se logra a través del lenguaje “como posibilidad de expresión de la subjetividad” (Martínez, 2008, p. 41) así también se alude a la observación de los actores; ambas, como posibilidades para transferir al investigador la comprensión e interpretación.

Con base en la referencia anterior, se tiene un encuentro con un tutor académico que enfrenta desafíos; lo que surge de las observaciones realizadas y de sus palabras, en las que particularmente llama la atención el uso del autocuestionamiento como un recurso que le permite encontrar sentido a lo que hace y a lo que responde, hace un ejercicio personal para examinar su quehacer.

Los desafíos que enfrenta en su práctica, el tutor, lo llevan a saber que conducirá un proceso para algunas personas de las que tiene cierta referencia, que además probablemente han sido o son sus alumnos, y de quienes está a cargo durante el semestre en curso. En este proceso académico no existe una secuencia de pasos que marquen una ruta común para los tutores; “lo que yo he hecho es programar a los chicos que requieren mayor ayuda ¿cómo me doy cuenta? son los chicos que tienen por ejemplo más bajo promedio, y esto lo debo determinar a partir del diagnóstico.” (T1).

Ilustra Martín las diferencias entre los alumnos que recibe cada semestre, mismos que presentan distintas situaciones. De acuerdo con su experiencia señala la relevancia de hacer un diagnóstico que le ofrezca la información necesaria para su intervención y a partir de ello, le ha funcionado organizar con ellos las sesiones, así, prioriza la atención: “hay casos que son urgentes, me tengo que ir sobre ellos” (T1). La experiencia de Martín le permite reconocer que en muchos casos el tiempo es un factor en contra.

Hasta ahora, en este proceso académico se desprenden dos aspectos que desde la experiencia de Martín deben considerarse, el primero es llevar a cabo un diagnóstico pertinente, que concentre información útil para generar un apoyo académico para el estudiante. El segundo elemento es, la organización de sus tiempos. Los quince minutos que se conceden por alumno, de acuerdo con lo que han referido los tutores, son insuficientes, entonces, Martín prioriza la atención y, refiere la importancia que tiene el diseño del plan de acción tutorial. Señala que debe ser realista y diferente para cada joven en atención a sus características particulares.

Muchas veces a lo mejor pretendemos objetivos ambiciosos, pero debemos ser realistas con el avance de los chicos, el progreso que se va dando en ellos va a ser paulatino, no podemos echar las campanas al vuelo y decir, al término del semestre el chico aumentará su promedio de 6.5 a 10, ¡no! o si tenía reprobando en promedio 6 materias ¡ahora no va a reprobear ninguna! porque entonces nos vamos a terminar frustrando como tutores. (T1).

La experiencia de Martín ilustra esa subjetividad presente en el lenguaje, a la que alude Martínez (2008) cuando la expone en conjunto con la observación como medios de los que se vale el investigador para comprender e interpretar; él refiere “ser realistas” (T1); lo que expone su encuentro con eventos de los que recuperó que el logro previsto debe estar al alcance. Reseña su mediación, que inicia con el reconocimiento de las diferencias entre cada uno de los alumnos, se establece un compromiso tutor–tutorado, en que están implícitas algunas responsabilidades. El tutor de manera natural se involucra con el tutorado, sus logros son algo que se busca en común.

Skliar (2011) en su abordaje de las diez escenas educativas para narrar lo pedagógico entre lo filosófico y lo literario, se refiere de manera interesante a la indicación, en tanto aquello a lo que se sujeta el tutor en la institución educativa, lo que se espera que atienda, por parte de las

autoridades educativas, pero de lo que él hace una apropiación que rompe con esa rigidez, en tanto no sólo cumple con las autoridades educativas, sino también con el joven tutorado:

La indicación es un gesto, quizá suave, quizá no demasiado exagerado, tenue, en fin, indicativo, performativo. Alguien ve, ve el gesto de alguien hacia algo, escucha, toca, palpa, piensa, lee, escribe, percibe, imagina. Y es en ese sentido que la presencia de quien indica, enseña. Y esa presencia puede volverse difusa, ir desapareciendo poco a poco, quitarse de la fórmula rígida de esperar que lo que se aprenda sea la relación entre el alguien que apunta y la cosa apuntada. (p. 1).

De ahí que se conforme la tutoría académica como aquella que atiende simultáneamente los procedimientos administrativo y académico, como lo ha expresado la evidencia empírica; que se complementan, surgen sincrónicos, pero, que se dirigen paralelos, cada uno a un propósito, que al final, tiende un puente del uno al otro. Skliar (2011) refiere a la indicación en la escena educativa, que ciñe al tutor a su atención, en tanto los procedimientos establecidos; sin embargo, el control, en tanto esa presencia de quien indica, se asoma en el procedimiento administrativo, del que el tutor informa y da cuenta; pero, puede volverse difusa e incluso flexible en el procedimiento académico, donde no hay un programa a seguir, donde además, el tutor espera que, fruto de su intervención, en algún momento sea el alumno quien tome el control de su situación académica, así, esa fórmula rígida, puede desvanecerse, lo que implicará un logro.

### **2.3.3. La carpeta del tutor**

Para el docente que desarrolla su acción tutorial en el Centro de Bachillerato Tecnológico que convoca los motivos de esta investigación, tiene un particular significado su carpeta. Inicialmente la carpeta contiene una carátula y reúne su nombramiento, el oficio de asignación y el diagnóstico general que remite el área de orientación, es por tanto una convocatoria abierta a su ejercicio tutorial. Durante el periodo de observación entre agosto de 2019 y enero de 2020, se vio el paulatino engrosamiento de la carpeta de Elisa, que parecía llevar un ritmo de crecimiento acelerado. Al respecto de ese compendio se podía observar consolidada la imagen de una respuesta a la comisión

emprendida por la tutora. Cada tutor posee una carpeta y corresponde a cada uno administrarla. Elisa, permitió apreciar el establecimiento de orden y sistematicidad en ella, dominio que le concedió el desarrollo de sus sesiones en tiempo y forma, resulta incuestionable que en su carpeta se resume todo su trabajo.

Los profesores acentúan su liderazgo cuando incrementan su conocimiento práctico estableciendo sinergias entre su saber y su hacer. En este sentido, se presta atención a cómo el profesor construye su teoría personal de la acción educativa y cómo esta tiene su influencia en aquellas competencias relacionadas con el profesionalismo y, en consecuencia, con el liderazgo del profesor. (Bernal e Ibarrola, 2015, p. 63).

La carpeta, como un compendio de todo el quehacer tutorial convoca al orden de las acciones que dentro de la institución se han establecido para el tutor, parte también de una cultura. De tal manera que esa sinergia a la que aluden Bernal e Ibarrola (2015) entre su saber y su hacer permiten distinguir esa construcción particular de su acción educativa, de su acción tutorial; lo que tiene un peso en su liderazgo. Se considera que la carpeta del tutor es parte de una cultura escolar, en tanto se configuran significados de ésta, que incluyen normas, rituales e incluso tradiciones, por parte de los actores educativos convocados en común por la tutoría académica, mismos que se transmiten de unos a otros. La cultura escolar puede definirse en términos generales como “los patrones de significado transmitidos históricamente y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones, y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por las personas miembros de la comunidad escolar”. (Stolp, 1994 en Elías, 2015, p. 288).

Bajo esta reflexión, y en la consideración de los dos procedimientos complementarios que atiende la acción tutorial, el académico y el administrativo, se puede hablar de la carpeta como la concentración de las evidencias del trabajo académico, lo que se convierte a su vez, en parte del procedimiento administrativo. (Ver Anexo 11, Imagen 3).

El formato de la carpeta se proporciona por parte de las autoridades institucionales, que a través de una lista de cotejo dan a conocer a los tutores lo que ésta debe contener (Ver Anexo 12, Imagen 4). Graciela, la Coordinadora de Tutorías, refiere: “Esta lista es únicamente para la primera revisión que se les va a hacer a los maestros, en donde se les piden todas estas características que deben



reunir” (CT), tales indicadores son: carátula, normatividad (CD), nombramiento del tutor, cuestionario del tutor, oficio de asignación, diagnóstico remitido por el área de Orientación, plan de acción tutorial; para cada alumno: expediente por tutorado con boleta, entrevista, instrumentos de diagnóstico, resultados de diagnóstico, seguimiento de tutorías, seguimiento de asesorías y sugerencia de canalización a atención particular. Para el tutor la carpeta exige constancia, ser cuidadoso de los tiempos, y ser metódico para ensamblar las evidencias correspondientes, sentido en el que se plantea como un reto, pues debe reunir en ésta el respaldo del trabajo que paulatinamente desarrolla, de ahí que los tutores refirieran que el tiempo previsto por la organización institucional les resulte insuficiente.

Desde lo que expresa Martín, el vínculo entre la carpeta y las evidencias es obvio, lo que permite revisar y dar cuenta del trabajo realizado: “Hay que mostrar evidencias, pero por otro lado creo que también es importante considerar qué es lo que uno está realizando” (T1). De esta manera, se aprecia la cercanía de los procedimientos administrativo y académico; en el primero, se habla de las evidencias que exponen el trabajo; mientras que, en el segundo, se habla de una consideración personal, de un continuo proceso de valoración. Ilustra esta evidencia ambos procedimientos, el itinerario del tutor para recabar las calificaciones de cada tutorado y lo que se genera a partir de ello en su acción tutorial. (Ver Anexo 13, Imagen 5).

La ruta procedimental que transita la tutoría académica tiene como punto de partida la situación de desventaja académica del estudiante, sea por calificaciones o por recurrentes inasistencias, de lo que el orientador educativo tiene conocimiento. Al tratarse de los estudiantes de recién ingreso, los indicadores para su selección y consideración para la tutoría, son los resultados académicos del último año de secundaria. Como en los demás casos, el diagnóstico lo debe concluir el propio tutor a través de la entrevista y nutrirlo acercándose con otros docentes para tener más referencias:

Siendo alumnos de primer ingreso nadie los conoce (...) se les asignó tutor a todos los alumnos con promedio de 7.5 hacia abajo. A mí me asignaron por esta ocasión doce alumnos y he estado trabajando con ellos. Al principio les tuve que aplicar una entrevista. He ido preguntando a los maestros que tienen la oportunidad de darles clases para saber un poquito más acerca de su comportamiento y de ahí, pues poder verificar las causas de su bajo desempeño. (T4).

Una vez que el tutor académico ha recibido su nombramiento institucional y el oficio de asignación, se encuentra frente a una empresa novedosa, conoce el punto de partida, sabe que debe intervenir con los tutorados con quienes en el semestre conducirá su práctica educativa de una manera diferente. Es entonces momento de plantear la intervención a través del plan de acción tutorial para cada joven, lo que iniciará al revisar el diagnóstico proporcionado por el área de Orientación, mismo que debe robustecer en la entrevista inicial, con el apoyo de su pericia y compromiso. En la institución referencia de esta investigación, el plan de acción tutorial requiere al tutor una descripción de las necesidades y/o dificultades académicas del tutorado, el objetivo a lograr, la descripción de las actividades de aprendizaje a desarrollar, las habilidades que se desarrollarán, la modalidad de la tutoría, los recursos necesarios y el tiempo estimado. (Ver Anexo 14, Imagen 6).

A través del plan de acción tutorial se espera que transite el tutor con su tutorado para llegar al objetivo que consideró con cada uno particularmente, mismo que refiere Martín, debe ser realista, lo que implica superar la situación de desventaja académica. De esta manera, conforme al diagnóstico se procede al despliegue de actividades previstas.

Para Martín, reunir los formatos para la acción tutorial, tales como: la boleta de calificaciones que gestiona el tutor, la entrevista aplicada al alumno (ver Anexo 15, Imagen 7), los instrumentos aplicados para fortalecer su diagnóstico (ver Anexo 16, Imagen 8), el diagnóstico que emite el tutor (ver Anexo 17, Imagen 9), el registro y seguimiento de las sesiones de tutorías (ver Anexo 18, Imagen 10) así como las evidencias de trabajo de cada sesión de trabajo (ver Anexos 19 y 20, Imágenes 11 y 12) e incluso de comunicación con otros docentes; detonan cierto disgusto en algunos tutores, pues trabajar y congregar los formatos propios de la acción tutorial, exige tiempo y sistematicidad.

Muchas veces lo vemos mal, elaborar formatos, pero también nos permite dar un seguimiento ¿Por qué razón? Porque tenemos tantas actividades, tantos chicos con los cuales trabajamos que si no hiciéramos un llenado de formatos, si no lleváramos un seguimiento puntual, un orden en el trabajo que hacemos, sería muy complicado saber el estado o la situación actual de los chicos. (T1).

Concentrar todas estas evidencias representa, por tanto, parte del trabajo que realiza el tutor. Bajo la organización institucional éste debe asumir quince minutos semanales por tutorado para el despliegue de su intervención con base en el plan que diseñó, de tal manera que en la carpeta del tutor, el expediente de cada tutorado se nutre semanalmente, registro que le permite situarse en el proceso personal de cada uno. Es interesante observar la manera en que se complementan los procedimientos administrativo y académico, que de acuerdo con la experiencia de Martín deben equilibrarse:

Entonces, creo que se puede compaginar; todo en exceso es malo, si le dedicamos más tiempo a la parte administrativa es malo, pero también la otra parte, aunque estemos actuando bien con los chicos si no lo documentamos, también nosotros no vamos a poder demostrar el trabajo que estamos realizando (...) ambos son necesarios desde mi punto de vista. (T1).

Al respecto, Bernal e Ibarrola, (2015) reconocen el liderazgo cuando “la perspectiva personal que guía la acción del profesor requiere la identificación de una relación clara de los valores, propósitos y compromisos que concede a su profesión, cómo interpreta las expectativas sociales y las exigencias de la actividad docente.” Martín, en tanto promueve por iniciativa un significado afín a su acción tutorial y a su carpeta, hace evidente su compromiso y liderazgo. Por otra parte, respecto al procedimiento académico, Martín aprecia necesaria la claridad en el plan de acción tutorial, lo que facilitará documentar este trabajo y conducirá rápidamente al reconocimiento del avance. Una de las sentencias que emite es, que resulta insuficiente estar actuando bien con los tutorados cuando no se tiene manera de probar el trabajo realizado. El formato de registro y seguimiento de sesiones permite tal apreciación. (Ver Anexo 18, Imagen 10). Mariana, observa que en la carpeta se desarrolla un procedimiento administrativo, sin embargo, encuentra una posibilidad provechosa al concluir cada sesión y solicitar al tutorado que firme:

Hay cuestiones administrativas como llenar los formatos, hacer que el alumno firme, llevar la carpeta; pero yo siento que si el alumno firma, y si el alumno ve lo que tú llevas y ve que tú identificas quién es, sacas su expediente y le dices: ¡acuérdate que estamos trabajando esto! Y ve que tú tienes bien su expediente, le gusta verse. (T2).

Cuando el tutorado mira su expediente, reconoce lo que ha trabajado, y detona en él un reconocimiento valioso de lo que gradualmente ha ido desarrollando en conjunto con su tutora y que cobra sentido cuando se materializa frente a él.

Mariana asevera que cuando el alumno coloca su firma en los formatos de tutoría, se está sumando al compromiso, pues esa firma se resguarda en la carpeta, en su expediente y significa que está responsabilizándose de cumplir con el trabajo previsto por su tutor; señala también que de acuerdo con su experiencia, para el alumno adquiere un gran valor saber que todo aquello que ha trabajado en las sesiones de tutoría está ordenado y dispuesto sistemáticamente en esa carpeta, donde se registra todo aquello con que está cumpliendo, se vuelve tangible su esfuerzo y dedicación. Mariana encuentra en la carpeta un apoyo a través del que puede organizar su acción tutorial: “Lo veo como un beneficio, para mí es más rápido, ya sé en qué lugar está el chico, en qué lugar está lo que voy a sacar; porque si tengo todo amontonado y tengo quince minutos ;no me da tiempo!” (T2) de ahí que la bondad que percibe Mariana no sea únicamente para ordenar el trabajo que desarrolla con cada uno de sus tutorados y sistematizar las evidencias que reúne, sino también en su experiencia, ofrece como una ventaja, optimizar su tiempo.

Al iniciar su acción tutorial, a cada tutor se le proporciona una carpeta, cuyo orden se prevé en una lista de cotejo. Algunos elementos los suministra el centro educativo, los demás son responsabilidad del tutor. De acuerdo con lo que señaló Martín, y lo que refirió Elisa, la gestión de la carpeta del tutor revela competencias relacionadas con el profesionalismo y, en consecuencia, con su liderazgo, en tanto establece sinergias entre su saber y su hacer y, permite a los tutores identificar con claridad los valores, propósitos y compromisos de su quehacer.

En este sentido, los tutores asocian una serie de significados con su carpeta, que les evoca un trabajo real, sistemático, ordenado y transparente, donde se hacen presentes normas, valores, creencias e incluso tradiciones; todo ello, parte de una cultura escolar, en la que el estudiante participa también, de acuerdo con la experiencia de Mariana. En la carpeta se hacen presentes los procedimientos administrativo y académico, el primero permitirá observar ante las autoridades el propio trabajo, mientras el segundo favorecerá la atención en la ruta trazada para intervenir en favor del estudiante.

### 2.3.4. Evaluación de la tutoría académica

La tutoría académica ha estado orientada desde sus inicios en el Programa de Formación Pertinente “a revisar y potenciar los desempeños académicos del estudiante, tiene un carácter general y versa siempre sobre el estado que guarda el desarrollo formativo del alumno, promueve y se basa en el diálogo entre un alumno y el profesor” (Zorrilla, 2007, p. 19). Por su parte, con la RIEMS, se pretendió encontrar en la tutoría académica un medio para fortalecer la calidad en la educación media superior, a través del impacto en la matrícula de alumnos que permanecieran en el nivel educativo, de ahí que el movimiento contra el abandono escolar considerara en la caja de herramientas, a la tutoría académica.

El concepto de calidad aplicable a las instituciones educativas mezcla muchos aspectos relacionados con los resultados del Sistema Educativo: el proceso de aprendizaje, la gestión organizacional, entre otros (Cárdenas, Farías y Méndez, 2017), por lo que en toda institución educativa, los procesos académicos deben hacer evidentes determinados resultados para expresar su calidad.

Ahora bien, las tutorías académicas, en tanto proyecto previsto por la autoridad educativa institucional, tienen inscrito un propósito respecto del cual se deben obtener resultados; de ahí que los tutores deban iniciar con el diseño de un plan de acción tutorial que prevé un objetivo por lograr con cada joven en el transcurso del semestre. En atención a lo anterior, los tutores deben reunir información y elaborar un formato mensual que detalle a la autoridad institucional el estado de avance de su plan, en este tenor, se habla de calidad.

En el Centro de Bachillerato donde se ha posicionado esta investigación, de acuerdo con información que ofreció la persona a cargo de la subdirección académica, han sido muy importantes los resultados que se obtienen de cada uno de los proyectos académicos y administrativos, de lo que se tiene un seguimiento cuidadoso y sistemático no sólo mediante los formatos oficiales como son los formatos F1 y F2 que emite la plataforma oficial que utiliza el subsistema de bachillerato tecnológico en los que se observan las calificaciones de cada alumno y promedios por grupo; sino

a través de una serie de formatos que por una parte ha diseñado la supervisión escolar y otros más que han sido autoría de quienes están a cargo de subdirección académica, subdirección administrativa y del área de vinculación. (Osa181219). Martín expone que la tutoría puede evaluarse no sólo a través de los resultados en términos de calificaciones, por ejemplo, que se informan a la autoridad institucional; habla así de aquella mirada en lo subjetivo que el tutor está en posibilidades de contemplar:

¿Cómo podemos medir el avance que ha tenido un chico? A veces es muy subjetivo cuando hablamos de la parte conductual, porque no lo podemos cuantificar o medir a lo mejor, pero si lo podemos observar. Ahora, si nos vamos estrictamente a lo que nos marca la normatividad de que debemos dar un acompañamiento, lo podemos ver reflejado en las evaluaciones. (T1).

Con base en lo que Martín refiere, los resultados que objetivamente se presentan ante la autoridad educativa institucional, se concentran en el informe final (ver Anexo 21, Imagen 13), donde se debe precisar los avances respecto de la situación inicial con cada tutorado. Sin embargo, resulta inestimable la apreciación de Martín respecto a esa subjetividad presente, fruto de la acción tutorial, que no es posible medir, y, que es apreciable por el tutor.

De acuerdo con Gimeno Sacristán y Pérez (2008) la evaluación es una práctica, porque se está frente a una actividad que se desarrolla siguiendo unos usos, cumple múltiples funciones y se apoya en una serie de ideas y formas de llevarla a cabo como respuesta a determinados condicionamientos de la enseñanza institucionalizada. Los autores reconocen que esta práctica se ha extendió en el sistema escolar de todo nivel y modalidad.

La práctica de la evaluación se explica por la forma en que se llevan a cabo las funciones que desempeña la institución escolar y por eso viene condicionada su realización por numerosos aspectos y elementos personales, sociales e institucionales; al mismo tiempo, ella incide sobre todos los demás elementos implicados en la escolarización. (p. 334).

El análisis de los autores permite prestar atención a la complejidad que trae consigo la evaluación, en tanto la amplitud de significados que sobre ésta versan; así como determinadas prácticas y

concepciones que posiblemente sobre ésta se han impuesto. Refieren de manera interesante una previsión que debe atenderse:

Ante la posibilidad de someter a evaluación aspectos o elementos tan diversos que intervienen en el proceso educativo o que son efectos de la educación conviene señalar una precaución: todo en el ámbito educativo puede ser potencialmente evaluado de alguna forma, lo que no significa que tenga que serlo por fuerza; en muchos casos no será fácil hacerlo, ni está al alcance de las posibilidades del profesor. (Gimeno Sacristán y Pérez, 2008, p. 336).

La precisión de Gimeno Sacristán y Pérez (2008) orienta hacia la reserva de someter a evaluación a los elementos o aspectos que intervienen en los procesos educativos, en este caso, la tutoría académica apreciada como tal, en el sentido de que puede no ser fácil o accesible para el tutor, ya que es un riesgo caer en la observación de las calificaciones para determinar sus efectos.

Es interesante apreciar cómo construye el paradigma humanista el sentido de la evaluación: “Para este modelo es difícil utilizar criterios externos para realizarla por eso se sugiere la autoevaluación ya que promueve el crecimiento continuo de los estudiantes y su maduración” (Aizpuru, 2008, p. 39) línea que aborda la dificultad de hacer uso de criterios externos y que suscita un ejercicio autoevaluativo al que adjudica un beneficio en la madurez de los estudiantes.

Elisa, parece mirar lo que el paradigma humanista refiere, cuando considera que en los informes mensuales se refleja el progreso de los tutorados, lo que es un ejercicio reflexivo para el tutor:

Cada mes nos piden un informe. En este informe nosotros vamos redactando en qué actividades los alumnos han mejorado, si les está sirviendo la tutoría, a lo mejor si los alumnos a pesar de tener un tutor se resisten al trabajo. (T4).

Con ello, el tutor inicialmente tiene presente la situación de sus tutorados y enseguida, lo da a conocer a sus autoridades educativas institucionales. Elisa señaló que, al finalizar el semestre, es a través del informe de la acción tutorial donde se expresa el impacto de las mismas: “al final debemos entregar nuestro informe de la acción tutorial, en donde se exprese si fueron benéficas las tutorías para los alumnos o de plano no les ayudaron. Se entrega y hay revisiones” (T4). Por

revisiones, se refiere que a la reunión con cada tutor donde se establece un diálogo respecto a la manera en que procedió, lo que convoca a un ejercicio reflexivo y de valoración personal.

Los procedimientos administrativo y académico que atiende la tutoría son sujetos a evaluación, lo que es difícil separar en algún momento. Por ejemplo, mediante los informes mensuales y el informe final en que se tiene registro del aumento de promedio o el descenso de materias reprobadas, es posible cuestionar si se está ante un informe que responde como procedimiento administrativo o si se está ante la expresión final de un procedimiento académico que tuvo lugar en las sesiones de trabajo entre el tutor y el tutorado, que inclusive, al concluir el semestre puede persistir, como lo refiere Mariana: “me gusta mantener comunicación con los alumnos, y que después aunque yo no sea su tutora, se sigan acercando a mí, eso me nutre.” (T2).

Los tutores, en más de una ocasión permiten apreciar el valor que tiene para ellos el reconocimiento de los estudiantes, lo que parte de su cercanía con ellos más allá de la mera designación que vía oficial han recibido. Mariana, señala de manera natural el interés que tiene en sus tutorados primero como personas y enseguida como estudiantes: “lo que más me gusta es que puedo tener comunicación cercana con el alumno, y saber cómo está él, qué siente, qué se le dificulta, por qué es que si tiene bonita letra, su cuaderno está horrible” (T2) proceso que desprende a su vez una respuesta desde la construcción subjetiva de los tutorados, así por ejemplo, una alumna menciona: “los tutores son personas con conocimientos; que nos ayudan, bueno, me ayudaron a mí en lo personal, su trato fue muy amable, adecuado; creo que todo de la tutoría me gusta”. (A6). La joven estudiante que ha tenido un tutor en cada semestre encuentra de manera general en ellos a personas de las que ha aprendido, quienes le han ayudado y cuyo trato ha sido amable.

De tal manera que, evaluar la tutoría académica en el centro educativo donde tiene lugar esta investigación, implica un proceso amplio del que se presentan resultados que dan cuenta de la situación académica del estudiante, es decir, en cuanto a su aprovechamiento y aprobación sentido en que se le asocia con el logro de calidad, respecto de los cuales, se informa de manera mensual y al cierre del semestre, lo que es relevante, pero no cubre la totalidad de aquello que está implicado en la tutoría académica.



Hay elementos subjetivos que pueden dar cuenta del avance de un alumno tutorado, lo que no es posible medir, pero es apreciable por el tutor; sentido en el que es posible asumir que aunque en el ámbito educativo todo puede ser potencialmente evaluado de alguna forma, en muchos casos no será fácil hacerlo, como lo exponen Gimeno Sacristán y Pérez (2008), momento en el que es posible plantear en el horizonte el recurso que proyecta el paradigma humanista a través de la autoevaluación que “se dirige a la mejora continua de la persona, a una búsqueda no sólo de crecimiento académico sino humano” (Aizpuru, 2008, p. 40), lo que en el contexto de la investigación se hace presente mediante un ejercicio auto reflexivo sólo para el tutor.

### **2.3.5. El clima institucional y el desarrollo de la acción tutorial**

Elisa, una de las tutoras, menciona una red de relaciones que se extienden intencionalmente entre ella, el subdirector, la orientadora, los profesores horas clase, e incluso, los alumnos tutorados, de esta manera alude a lo que Zorrilla (2007) refiere como un trabajo colegiado cuando expone como indispensable la comunicación dentro de la estructura académica, como parte de la misma práctica docente, lo que se despliega con el fin de combatir el trabajo aislado; en el escenario además se aprecia un aprendizaje en común, se considera un trabajo conjunto productivo y se reconoce un clima laboral satisfactorio, situación que resulta interesante a partir de su referente, pues, labora en tres instituciones distintas. Al respecto señala:

Cuando asisto al colegiado aquí, a mí las horas se me pasan súper rápido, todos nos apoyamos, recibimos a lo mejor algunos comentarios que siempre son constructivos y nos van sirviendo también para nuestra formación. Igual, comparando con otras escuelas, en algunas se me hace hasta tedioso, porque solamente abordamos temas de los alumnos y siento que no hay un trabajo productivo; sin embargo, en esta institución, siento que el trabajo es muy productivo y se aprovecha bien todo el tiempo. (T4).

Es evidente que para Elisa, tiene un significado particular el trabajo colegiado que se desarrolla en la institución respecto del que ha experimentado en otras instituciones, lo que materializa en una escala que va de muy productivo a tedioso. Al respecto, Bernal e Ibarrola (2015) encuentran como

un rasgo del liderazgo en los profesores, al proceso que se detona entre éstos para promover acciones en su práctica educativa que los conduzcan a consolidar el logro del aprendizaje en su comunidad estudiantil, ilustración que se materializa en lo que para Elisa representa el trabajo colegiado en el centro escolar, objeto de análisis:

Una delimitación más ajustada al significado específico del liderazgo del profesor es la que lo describe como el proceso por el cual los profesores, individual o colectivamente, influyen en sus colegas, en los directores y en otros miembros de la comunidad escolar para impulsar las prácticas de enseñanza y de aprendizaje con la meta de aumentar el logro y el aprendizaje de los estudiantes. (p. 62).

De esta manera, se matizan tonos en el tejido que poco a poco se conforma a partir de la evidencia reunida; de tal manera que se aprecia de acuerdo con lo que señala Elisa, que el trabajo en esta institución, le resulta satisfactorio.

Había tenido tutorías en otras escuelas y a mí se me hacía muy pesado. Cuando me dijeron que tenía tutorías en esta institución, dije, uy se me va a hacer igual de pesado ¡Y aquí no me cuesta trabajo! es algo que me agrada ¿Por qué? ¡Por el ambiente! yo creo que entre más horas tuviera en esta escuela, creo que ¡estaría mejor! todos nos apoyamos. (T4).

Las palabras de Elisa, ponen de manifiesto la diferencia entre el desarrollo de la tutoría en una institución respecto de otra, donde asume que la diferencia la marca el trabajo colegiado, del que han hablado también Martín y Mariana y a partir del que Andrés expresa “un ambiente que casi podría llamar familiar”. (T3).

Integrar un significado común es parte de la cultura escolar de la que habla Elías (2015), que a su vez requiere un trabajo conjunto donde se intercambie información para nutrir el trabajo de los diferentes actores educativos. Al respecto, Luis, el orientador, señala:

Es muy importante trabajar en equipo, porque así el tutor tiene una mayor visión de cómo puede actuar con el alumno, dado que por ejemplo, en las Jornadas de Acompañamiento, que se trabaja en colegiado, ahí cada maestro en turno digamos de un semestre específicamente, da a conocer el comportamiento del grupo en general y también a veces se resaltan los casos de alumnos que tienen problemas de bajo aprovechamiento, de rendimiento escolar y cuando esto se da, entonces el tutor tiene más elementos para poder actuar con el alumno. (O1).

Se aprecia, sin embargo, que, pese a la dificultad de algunos docentes para participar de las jornadas de acompañamiento, donde se desarrolla el trabajo colegiado, como es el caso de Elisa, esto no es limitante para trabajar en conjunto con sus compañeros; ella ha logrado concentrar comentarios de sus compañeros docentes. (Ver Anexo 22, Imagen 14) con el propósito de estar en comunicación con ellos en beneficio de sus tutorados:

En ese trabajo colegiado se tiene la oportunidad de comentar con los compañeros docentes algunas de las situaciones que se han observado de manera general con los jóvenes, e incluso, tomar acuerdos que les puedan ofrecer un beneficio. Pero no, no tengo esa oportunidad. A veces hasta he tenido que apoyarme con la orientadora y pedir que a los docentes que yo no veo con frecuencia, me dejen un comentario de los alumnos que tengo como tutorados, para que yo me pueda dar cuenta cómo es su comportamiento en la clase y por qué tienen un bajo rendimiento académico. (T4).

Elisa, señaló que cuando se encuentra en la Institución, aprovecha para acercarse con sus compañeros docentes y preguntar respecto de sus alumnos tutorados. Los docentes con quienes no coincide los días que labora en la institución, es a quienes ha dirigido un pequeño formato para que le informen respecto a la situación de tales jóvenes, de ahí que señale apoyarse con la orientadora. El trabajo en equipo, de acuerdo con la experiencia de Martín, tiene implícito un carácter personal, considera que desde el propio trabajo se invita a los demás compañeros, pero dependerá siempre del otro corresponder a este lazo que se le tiende: “la disposición creo que ya es de forma personal, sólo podemos intervenir un poquito haciendo conciencia en los compañeros” (T1), así, puede hablarse de un trabajo que se construye, y por tanto, que no es fácil, sin embargo, a través de la evidencia empírica se reconoce la pericia del equipo docente y directivo en general así como de los tutores para colaborar entre ellos. Evidentemente, plantea un reto el logro del trabajo conjunto. Conformar un lienzo con tantos actores educativos, trae consigo una serie de peldaños que escalar. Martín, habla entonces de un reto, que por definición lleva a considerar una situación difícil que debe enfrentarse:

Son retos, ¡sí son retos! sobre todo no para uno, para todos los que estamos aquí, porque trabajamos de forma conjunta, pero, creo que siempre se ha mostrado mucha disposición por parte de los tutores en general. Creo que siempre es trabajar en equipo, tener comunicación. (T1).

Un reto trae consigo la invitación para dar respuesta a una problemática. En este sentido, De la Cruz (2017) supone desde la psicología humanista, una aplicación viable en la tutoría:

La teoría centrada en la persona empata con métodos fenomenológicos en tanto acentúa la importancia de indagar las experiencias conscientes y las percepciones del individuo para determinar la realidad; por ello el conocimiento que se tenga de aquéllas es una vía para comprender la conducta humana. (p. 44).

De la Cruz (2017) afirma que la teoría centrada en la persona, ofrece a la tutoría “pautas relevantes para la dinámica intra e interpersonal entre tutores y estudiantes” (p. 45) y, a su vez, brinda herramientas para favorecer la autorrealización en tanto metas personales y profesionales.

Entonces, la construcción subjetiva de Martín examina la concreción del trabajo colegiado como un problema que desafía a los actores educativos de la institución y particularmente en la tutoría académica. Sin embargo, esta institución da pasos para manifestarse ante tal reto, hecho que se evidencia con la organización del trabajo, la comunicación entre los actores educativos y el sentido que construyen en beneficio de los estudiantes, que configura una cultura legítima de esta institución, percibida como una institución cuyo trabajo es productivo y provechoso cuyo estímulo es el beneficio de la comunidad estudiantil que se logra a través del liderazgo docente.

## **CONCLUSIONES**



*Bueno, como ahorita, el maestro que me tocó de tutor, alguien que se acerque hacia nosotros y nos pregunte si tenemos un problema familiar, económico o emocional; igual llevar como una relación más cercana que podamos entender en qué estamos mal o qué nos hace falta por aprender, conocer las formas para poner más atención o llevar en orden nuestros apuntes; para mí eso es lo esencial. (A5).*

En las primeras líneas de este camino se colocó un objetivo general de investigación, el cual implica “Analizar la configuración de la tutoría académica en un Centro de Bachillerato Tecnológico (CBT) del Estado de México”, mismo que propició la necesidad de acudir a un particular escenario para nutrir los espacios abiertos por algunas interrogantes. Empezar la andanza para recuperar desde el sentir, el significado y la experiencia del otro, y a partir de ello tener una butaca privilegiada para apreciar la configuración de la tutoría académica en un CBT del Estado de México, ha sido un proceso revelador; pues el contacto con la realidad, que aplica para esta investigación en un espacio y un tiempo, desprende matices que disponen en la mirada a una tutoría y a un tutor exclusivos para atender la problematización que todo lo inició.

Es oportuno señalar que, en atención al objetivo general de investigación, la evidencia empírica manifiesta sobre la tutoría académica la presencia de matices propios de los sucesos de su transición en el subsistema y plantel, así como características particulares de los actores escolares involucrados, que la concretan como mediadora entre la situación de desventaja académica de los estudiantes y su regularización.

El planteamiento del objetivo general, trajo consigo el diseño de tres objetivos particulares:

- Identificar los sucesos que han distinguido la transición de la tutoría y de su concepto en un CBT del Estado de México.
- Reconocer las orientaciones normativas que conducen la acción tutorial en un Centro de Bachillerato del Estado de México.
- Caracterizar el desarrollo de la acción tutorial por parte del tutor académico, en un Centro de Bachillerato Tecnológico del Estado de México.

En cuanto al primer objetivo particular relativo a identificar los sucesos que han distinguido la transición de la tutoría y su concepto en un CBT del Estado de México, se encontró que la tutoría se reviste de matices de su historia; trae consigo elementos del Programa de Formación Pertinente (FP) del que persiste la consideración de atender en sesiones de tutoría individual por quince minutos a cada alumno tutorado, lo que implica cierta limitación para los tutores, aunque, aquellos con mayor experiencia, han logrado adecuar el manejo de los tiempos con base en los casos con que trabajan.

Un rasgo que se hace presente desde este primer contacto con la tutoría, es el reconocimiento de una atención exclusivamente de problemáticas de índole académico, lo que, materializado en las palabras de los tutores y de los propios alumnos, limita la atención, ya que es un espacio en el que resulta determinante, hacer experimentar por parte del tutor y experimentar por parte del tutorado, una atención centrada más en el joven como persona que como alumno.

Otro elemento que emerge evidente, es el trabajo colegiado que se genera, mismo que cubre las características previstas por el programa FP donde, se recupera la información de los alumnos mediante la tutoría y se trabaja a partir de ella en colegiado para fortalecer las situaciones que permitan mejorar la atención escolar. Este tipo de trabajo es fuerte, pero los docentes señalan que les resulta productivo y satisfactorio, además de generar en ellos una identidad con la institución. Cabe señalar, que los materiales previstos por este programa, aún se utilizan por parte de los tutores tanto en el diagnóstico como en el seguimiento que se brinda al alumno tutorado.

Un matiz bien particular relativo a la tutoría, es la Reforma Integral de la Educación Media Superior, a través del programa Síguelo, caminemos juntos, acompañamiento integral para jóvenes; donde el Sistema de Alerta Temprana, en tanto dimensión generadora y con impacto en las demás –incluida la académica– hace vigente en la institución sus indicadores de alerta para el abandono escolar, de los que se utilizan para tutorías académicas los relativo a asistencias y bajas calificaciones, mientras que el relativo a conducta, se dirige a la atención del orientador educativo. Este diagnóstico es útil para la selección de los alumnos que habrán de incorporarse como tutorados. Es relevante señalar que el organismo que atiende la dimensión académica del programa es el Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA), quien propicia para la tutoría el nombre de tutoría académica.



Se apreció también el tono propio de la obligatoriedad de la EMS, así como el exigible rasgo de calidad que conlleva, pues, al entender que es la tutoría uno de los indicadores que se evalúa por parte del Consejo Para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior, A. C. (COPEEMS), se ha buscado que exista evidencia del trabajo que se realiza al respecto, de lo que dan fe las carpetas que conforma cada tutor a partir del particular trazado de su acción tutorial. Esta situación acentúa en los tutores más que malestar y agobio, una cultura de orden que optimiza su quehacer.

Con relación al segundo objetivo particular que versa en torno a reconocer las orientaciones normativas que conducen la acción tutorial en un CBT del Estado de México, puede señalarse que, para los tutores es poco relevante el conocimiento de las mismas en tanto se sujetan al cumplimiento que la autoridad inmediata plantea para ellos, es decir, en la primera reunión las autoridades institucionales dan a conocer a los tutores de manera general los documentos que conducen la acción tutorial y puntualizan lo que consideran relevante, que es aquello a lo que se sujeta de manera general el tutor, para quien cumplir con la normatividad, implica traer en un dispositivo de almacenamiento el conjunto de documentos que probablemente en algún momento podrá revisar. Se aprecia entonces una gran confianza en sus autoridades institucionales de quienes se atienden indicaciones que se suponen alineadas con dichas orientaciones normativas y que en general desconocen.

Desde la normatividad se establece como finalidad para la tutoría académica abatir el abandono, sin embargo, se encuentra que, para el tutor, el abandono es el extremo temido, es el punto del que se evita hablar. Los tutores concentran su esfuerzo sobre aquello que tienen la posibilidad de controlar, por tanto, trazan planes de acción tutorial que se tienden hacia proporcionar al estudiante técnicas para una lectura organizada, para identificar ideas principales, para elaborar un resumen; e incluso algunas encaminadas a ejercicios metacognitivos que los lleven a reconocer en qué están mejorando y qué requieren fortalecer; esto implica trabajar con cuestiones a su mano, sobre las que pueden incidir, no así el abandono escolar que es más bien una cuestión que para atender, sale de su posibilidad inmediata. Al informar en el cierre del semestre sobre su acción tutorial, pesa sobre ellos como un fracaso el número de alumnos que abandonan sus estudios, de ahí que causa incertidumbre y preocupación la acción tutorial.

Respecto al tercer objetivo relativo a caracterizar el desarrollo de la acción tutorial por parte del tutor académico, en un CBT del Estado de México, trae consigo una serie de elementos que la conforman como una cultura en la que se aprecian significados de los tutores, de los tutorados, de las autoridades educativas y de los docentes en general, que le proveen un sentido y con lo que se asocian algunos comportamientos. Inicialmente, el nombramiento del tutor, que es un proceso administrativo en tanto surge de la posibilidad y margen que concede el armado de la plantilla docente, se asume con incertidumbre para quienes inician el proceso, ya que los docentes en reuniones de trabajo al referirse a los tutorados, hacen presentes los casos críticos, es decir jóvenes con marcadas desventajas académicas sobre las que el tutor debe incidir favorablemente, proceso en el que hay un punto de partida y uno de llegada, pero la mediación corresponde a él.

En este punto, ha sido determinante la experiencia de los tutores de cuya acción hay una historia escrita en la institución, medios cercanos, eficaces y dispuestos para proporcionar información que desde su práctica ha ofrecido elementos para superar las desventajas de los jóvenes estudiantes.

La configuración de la tutoría aborda dos procedimientos dentro de la institución, que están enlazados, pero que se conducen de manera distinta; uno se conduce más en lo administrativo, desde la conformación de la carpeta y el orden que debe atender, la firma y cumplimiento con el plan de acción tutorial propuesto para cada alumno, la asistencia a las reuniones de Academia de Tutores, la intervención en el cuerpo colegiado con la voz que da vida a la de sus tutorados, en este sentido el procedimiento llega ante los otros y existe una secuencia clara que atender; pero, hay otro procedimiento, que se atiende directamente con el tutorado, se crea una realidad que sólo ellos conocen, es un espacio del que se muestra celoso el alumno. En este espacio crece el mutuo conocimiento y se genera empatía, de la que depende en gran medida que los jóvenes se dispongan a cruzar el puente que media entre su situación actual de desventaja académica y la regularización. A este procedimiento se le denominó académico y, tiene el sello de cada tutor.

Una realidad que vive el tutor, es que al recibir su nombramiento como tal, asume una gran responsabilidad, de la que no existe un manual, porque cada caso, como cada joven, es distinto, medida en la que debe diseñar un plan de acción particular. Este procedimiento, en lo académico, implica a ellos un tiempo adicional, más allá de los minutos considerados para tener una sesión de

trabajo en la institución, pues deben diseñar los materiales, crear las condiciones necesarias para un desempeño satisfactorio, entre lo que se requiere que indaguen las calificaciones de sus tutorados y las concentren en un formato especial. Las tutoras, al menos dos de ellas, revelaron que el tiempo que les demanda la acción tutorial rebasa considerablemente al que se ha dispuesto institucionalmente, lo que refieren como un peso. Uno de los tutores refirió que hacer bien las cosas implica siempre un tiempo adicional. No asumen de la misma manera el tutor y las tutoras el tiempo adicional que les exige, más no por ello sus trabajos son diferentes, se apreció en ellos, en todo momento, su profesionalismo.

La planta docente reúne características propias de profesores líderes, se observa cohesión, diálogo constructivo y disposición para el trabajo, características que reconocen los tutores y con las que se identifican. Se ha extendido una red de colaboración entre los tutores, orientadores, docentes horas clase y directivos, de tal manera que la apreciación que se tiene en general de su trabajo se considera fructífero.

No se omite referir que en el planteamiento del problema de esta investigación, se advirtió que la tutoría académica interrogaba el acogimiento que se le daba por parte de los actores educativos involucrados en su desarrollo, valioso elemento que inicialmente hizo surgir en mí un gran interés; en ese momento, se está en posibilidades de exponer que bajo una mirada crítica que permitió recuperar la subjetividad de dichos actores, y con el apoyo en los teóricos que han fundamentado esta investigación, la tutoría académica, de acuerdo con las raíces que presenta Ducoing (2011) no intenta suplantar al tutorado para tomar decisiones por él, aun cuando pudieran considerarse un beneficio; tampoco busca el mero acompañamiento donde se le escuche, pero en el que se niegue una intervención. Se considera entonces a la tutoría académica como una mediadora, donde el tutor diseña un puente por el que espera, el estudiante pueda transitar de su situación de desventaja académica a una situación regular, un puente del que conoce el punto inicial y el de llegada, pero, cuya arquitectura compete a él, donde es determinante su pericia, así como la empatía con el tutorado para que el tránsito se asuma por éste, como un beneficio.



## **FUENTES DE CONSULTA**



## **Bibliográficas**

- Álvarez-Gayou, J.** (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Paidós Educador.
- Beltrán, J. y Suárez, J.** (2003). *El quehacer tutorial. Guía de trabajo*. Xalapa: Universidad Veracruzana.
- Bertely, M.** (2001). *Conociendo nuestras escuelas: un acercamiento etnográfico a la cultura escolar*. México: Paidós.
- Buenfil, R.** (2012). La teoría frente a las preguntas y el referente empírico en la investigación. En M. Jiménez (Coord.), *Investigación Educativa Huellas Metodológicas* (pp. 73-93). México: Juan Pablo Editores.
- Castello, L. y Mársico, C.** (1995). *Diccionario etimológico de términos usuales en la praxis docente*. Buenos Aires: Ediciones Altamira.
- Díaz Barriga, A. y Hernández Rojas, G.** (1999). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación Constructivista*. México: McGraw Hill.
- Dirección General de Fortalecimiento Académico de Educación Media Superior** (2019) Curso Taller Bases Pedagógicas para la enseñanza en la Educación Media Superior. Guía para el facilitador. México: DGFAEMS.
- Ducoing, P.** (2011). ¿Tutoría y/o Acompañamiento en educación? En P. Ducoing (Coord.), *Tutoría y Mediación I* (pp. 56-80). México: IISUE UNAM.
- Gimeno Sacristán, J. y Pérez A.** (2008). *Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid: Morata.
- Goetz, J. y LeCompte, M.** (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. España: Ediciones Morata S.A.
- Hernández, C.** (2009). *Estrategias de mejoramiento para el logro del objetivo del programa institucional de tutorías en el nivel superior del IPN*, tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias con especialidad en Administración y Desarrollo de la Educación. México: IPN
- Hernández, G.** (2011). *Paradigmas en psicología de la educación*, México: Paidós.
- Martínez, G., Prieto, M., Alcalde, A., García, L., Ramírez, F. y Preciado, R.** (2017) *Tutorías en el Sistema de Educación Media Superior de la Universidad de Guadalajara*. México: Editorial Universitaria de la Universidad de Guadalajara, Sistema de Educación Media Superior.

- Maturana, G. y Garzón, C. (2015)** La etnografía en el ámbito educativo: una alternativa metodológica de investigación al servicio docente. *Revista Educación y Desarrollo Social*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá Colombia.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996).** *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999).** *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (2005).** *Metodología de la investigación Cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Romo, A. (2011).** *La tutoría una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes*. México: Consejo Editorial de Publicaciones ANUIES
- Santiago, R. (2012).** *La importancia del Tutor en el ejercicio de la Tutoría en instituciones de educación superior*. *Atenas* núm. 17, pp 72-84 Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
- Schütz, A. (1932).** La construcción significativa del mundo social, introducción a la sociología comprensiva. Ediciones Paidós, Barcelona, 1º reimpresión en España. 1993.
- Secretaría de Educación Pública. (2013).** *Yo no abandono. Manual para ser un mejor tutor*. Movimiento contra el abandono escolar en la Educación Media Superior. México: SEP.
- Taylor S., y Bogdan, R. (1998)** Introducción a los métodos cualitativos de Investigación. México: Paidós
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2014).** *Manual de Acción Tutorial para la Educación Media Superior*. México. UAEM
- Universidad Autónoma de Guadalajara. (2004).** *Programa Institucional de Tutoría Académica y la calidad en la educación*. México.
- Zorrilla, J. (2007).** *Desarrollo de habilidades verbales y matemáticas I*. México: AGO Editorial



## Electrónicas

- Aizpuru, M.** (2008). La persona como eje fundamental del paradigma humanista. *Acta Universitaria*, (18)1, 33-40. Recuperado de <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=la+persona+como+eje+fundamental+del+paradigma+humanista>
- Álvarez, C.** (2008). La etnografía como modelo de investigación en educación. *Gazeta de Antropología*, 24 (1). Recuperado de [https://www.ugr.es/~pwlac/G24\\_10Carmen\\_Alvarez\\_Alvarez.html](https://www.ugr.es/~pwlac/G24_10Carmen_Alvarez_Alvarez.html)
- Álvarez, P. y González, M.** (2010). La intervención tutorial en la universidad: una experiencia para la formación integral del alumnado de nuevo ingreso. *Tendencias Pedagógicas*. 16. pp. 237-256. Recuperado de: <https://revistas.uam.es/tendenciaspedagogicas/article/view/1952>
- Álvarez, P. y López, D.** (2013). Tutoría académica personalizada para estudiantes universitarios deportistas de alto nivel. *Revista Brasileira de Orientacao Profissional*. 14(2), 239-253. Recuperado de: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v14n2/09.pdf>
- Badillo, J.** (2007). La tutoría como estrategia viable de mejoramiento de la calidad de la educación superior. Reflexiones en torno al curso. *CPU –e Revista de Investigación Educativa*. 5, pp. 1-22 E-ISSN: 1870-5308. Instituto de Investigaciones en Educación. México. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283121712006>
- Bernal, A. e Ibarrola, S.** (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, (67), pp. 55-70. Recuperado de <https://rieoei.org/historico/documentos/rie67a03.pdf>
- Bertely, M.** (1994). Retos metodológicos en etnografía de la educación. México. Repositorio Institucional Universidad Veracruzana. Recuperado de <https://cdigital.uv.mx/browse?type=author&value=Bertely%20Busquets,%20Mar%C3%ADa>
- Cárdenas, C., Farías, G. y Méndez, G.** (2017). ¿Existe relación entre la gestión administrativa y la innovación educativa? Un estudio de caso en Educación Superior. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 15(1), 19-35. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55149730002.pdf>
- Castro, M.** (2017). Avances y desafíos de la política educativa para la atención al abandono escolar de los jóvenes mexicanos, Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. *VII CLABES, séptima conferencia latinoamericana sobre el abandono en la educación superior*. Línea temática: políticas nacionales y gestión institucional para la reducción del abandono. Universidad Nacional de Córdoba. Recuperado de: <http://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/1550>

- COPEEMS.** (2017). *Manual para evaluar planteles que solicitan ingresar y permanecer en el Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (versión 4.0)*, aprobado por el CD-PC-SiNEMS en su primera sesión ordinaria del 30 de marzo de 2017. Recuperado de <http://www.copeems.mx/normativa/documentos-y-manuales/328-manual-de-operacion>
- De la Cruz, G., Chehaybar, K. y Abreu L.** (2011). Tutoría en Educación Superior: una revisión analítica de la literatura. *Revista de la Educación Superior*, 50(157), 189-209. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v40n157/v40n157a9.pdf>
- De la Cruz, G.,** (2017). Tutoría en Educación Superior: análisis desde diferentes corrientes psicológicas e implicaciones prácticas. CPU-e, *Revista de Investigación Educativa*, 25, 34-59. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283152311003>
- Elías, M.** (2015) La cultura escolar: aproximación a un concepto complejo. *Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal)* 19(2), 285 – 301. Recuperado de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1409-42582015000200016&lng=pt&nrm=iso&tlng=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1409-42582015000200016&lng=pt&nrm=iso&tlng=es)
- García, S.** (2010). *El papel de la tutoría en la formación integral del universitario. Tiempo de Educar*. vol. 11, núm. 21, pp. 31-56 ISSN: 1665-0824. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca México. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?Cve=31116163003>
- Gobierno del Estado de México.** (13 de junio de 2017). Manual general de organización de la Secretaría de Educación. *Periódico oficial Gaceta del gobierno*, 2-72. Recuperado de <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/gct/2017/jun134.pdf>
- Gobierno del Estado de México.** (11 de abril de 2019). Lineamientos para los estudiantes de planteles oficiales e incorporados de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación del Estado de México. *Periódico oficial Gaceta del gobierno*, 2-12. Recuperado de: <https://seduc.edomex.gob.mx/sites/seduc.edomex.gob.mx/files/files/Alumnos/EMS/LINEAMIENTOS.pdf>
- Gómez Morín, L. y Miranda, F.** (noviembre, 2013). *Estrategia integral para la prevención de la deserción en la Educación Media Superior en México*. Trabajo presentado en XII Congreso Nacional de Investigación Educativa, COMIE, Guanajuato, Gto. Resumen recuperado de <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v12/doc/0593.pdf>
- Ibarra, L., Fonseca, C. y Escalante, A.** (2015). *La Tutoría en la educación media superior. Una tarea pendiente* (ponencia). Currículum, 2015. Universidad Autónoma de Tlaxcala. Recuperado de <https://posgradoeducacionuatx.org/pdf2015/B052.pdf>
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.** (2016). *Estudio sobre las intervenciones para abatir el abandono escolar en Educación Media Superior*. México: INEE. Recuperado

de <https://www.inee.edu.mx/portalweb/suplemento12/abandono-escolar-en-ems-yo-no-abandono.pdf>

**Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.** (2017). *Directrices para mejorar la Permanencia Escolar en la Educación Media Superior*. México: INEE. Recuperado de <http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/P1/F/105/P1F105.pdf>

**Secretaría de Desarrollo Social** (2010). *Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social*. México: SEDESOL y CONEVAL. Recuperado de [http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Informes\\_pobreza/2014/Municipios/Mexico/Mexico\\_049.pdf](http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Informes_pobreza/2014/Municipios/Mexico/Mexico_049.pdf)

**Martínez, B.** (2008). La investigación en la cotidianidad social desde la fenomenología. *Tiempo de educar*, 17(9), 35-56. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/311/31111439003.pdf>

**Narro, J. y Arredondo, M.** (2013). La tutoría un proceso fundamental en la formación de los estudiantes universitarios. *Perfiles Educativos*, 35(141), 132-151. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/132/13228259009.pdf>

**Noguera, C. y Marín, D.** (2017). Saberes, normas y sujetos: cuestiones sobre la práctica pedagógica. *Educación em Revista, Curitiba, Brasil*. (66), 37-56. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/er/n66/0104-4060-er-66-37.pdf>

**Rodríguez, I.** (2017). La calidad de la educación superior y la reestructuración del programa de tutoría. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 8(15), 135-154. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2007-74672017000200135&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2007-74672017000200135&lng=es&nrm=iso)

**Sánchez Puentes, R.** (1993). Didáctica de la problematización en el campo científico de la educación. *Perfiles Educativos*, 61, pp. 1-25. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/132/13206108.pdf>

**Secretaría de Gobernación.** (2013) *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. Recuperado de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5326569&fecha=13/12/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326569&fecha=13/12/2013)

**Secretaría de Educación Pública.** (2008). *Acuerdo numero 442 por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad*. Recuperado de [http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/10905/1/images/Acuerdo\\_numero\\_442\\_establece\\_SNB.pdf](http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/10905/1/images/Acuerdo_numero_442_establece_SNB.pdf)

**Secretaría de Educación Pública.** (2009). *Acuerdo número 9/CD/2009 del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato*. Recuperado de [http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/10905/1/images/ACUERDO\\_numero\\_9\\_CD2009\\_Comite\\_Directivo\\_SNB.pdf](http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/10905/1/images/ACUERDO_numero_9_CD2009_Comite_Directivo_SNB.pdf)

- Secretaría de Educación Pública.** (2011a). *Sistema Nacional de Tutorías Académicas Educación Media Superior. Documento base para ser operado en el bachillerato general, tecnológico y profesional técnico.* Síguele, caminemos juntos, acompañamiento integral para jóvenes. Recuperado de <https://www.dgb.sep.gob.mx/acciones-y-programas/siguele/SINATA.pdf>
- Secretaría de Educación Pública.** (2011b). *Sistema Nacional de Tutorías Académicas para el Bachillerato General, Tecnológico y Profesional Técnico.* Recuperado de [http://www.cbtis56.edu.mx/alumnos/documentos/docConstruyet/Manual\\_SINATA.pdf](http://www.cbtis56.edu.mx/alumnos/documentos/docConstruyet/Manual_SINATA.pdf)
- Secretaría de Educación Pública.** (2011c). Programa Síguele, caminemos juntos. Acompañamiento integral para jóvenes de la Educación Media Superior para ser operado en el bachillerato general, tecnológico y profesional técnico. Recuperado de [https://www.dgb.sep.gob.mx/acciones-y-programas/siguele/PROGRAMA\\_\\_SIGUELE\\_DATABASE.pdf](https://www.dgb.sep.gob.mx/acciones-y-programas/siguele/PROGRAMA__SIGUELE_DATABASE.pdf)
- Secretaría de Educación Pública.** (2012). *Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA), Subsecretaría de Educación Media Superior.* Recuperado de [http://www.sems.gob.mx/en\\_mx/sems/sinata](http://www.sems.gob.mx/en_mx/sems/sinata)
- Secretaría de Educación Pública.** (2013a). Programa Sectorial de Educación 2013-2018. México: SEP. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/36765/PROGRAMA\\_SECTORIAL\\_DE\\_EDUCACION\\_2013\\_2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/36765/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018.pdf)
- Secretaría de Educación Pública.** (2014a). *Yo no abandono. Manual para ser un mejor tutor.* Movimiento contra el abandono escolar en la Educación Media Superior. México. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/14851/yna\\_manual\\_9.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/14851/yna_manual_9.pdf)
- Secretaría de Educación Pública.** (2014b). *Yo no abandono. Manual para implementar la Tutoría entre pares.* Movimiento contra el abandono escolar en la Educación Media Superior. México.
- Secretaría de Educación Pública.** (2018). *Documento base del Bachillerato General (MEPEO).* Recuperado de: [https://www.dgb.sep.gob.mx/informacion-academica/pdf/Doc\\_Base\\_2018%20\(dictaminado\)2.pdf](https://www.dgb.sep.gob.mx/informacion-academica/pdf/Doc_Base_2018%20(dictaminado)2.pdf)
- Secretaría de Educación Pública y Subsecretaría de Educación Media Superior .** (s/f). Página oficial de la Subsecretaría de Educación Media Superior. Recuperado de [http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/11390/8/images/movimiento\\_contr\\_a\\_abandono\\_escolar.pdf](http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/11390/8/images/movimiento_contr_a_abandono_escolar.pdf),
- Secretaría de Prospectiva, Planeación y Evaluación.** (2010). Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social. Joquicingo, México. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/42680/Mexico\\_049.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/42680/Mexico_049.pdf), el 28 de noviembre de 2018

- Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México.** (2018). *Plan de estudios para los Centros de Bachillerato Tecnológico del Estado de México 2018*. México. Sitio oficial de Sistema Nacional de Bachillerato, en: [http://www.sems.gob.mx/es/sems/sistema\\_nacional\\_bachillerato](http://www.sems.gob.mx/es/sems/sistema_nacional_bachillerato). Recuperado el 10 de octubre de 2018.
- Subsecretaría de Educación Media Superior.** (2019) Movimiento contra el abandono escolar, en [http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/11390/8/images/movimiento\\_contr\\_a\\_abandono\\_escolar.pdf](http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/11390/8/images/movimiento_contr_a_abandono_escolar.pdf).
- Skliar, C.** (2011). *Diez escenas educativas para narrar lo pedagógico entre lo filosófico y lo literario*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3801058>
- Tejeda, M.** (2016). *La tutoría académica en el proceso de formación docente*. Opción vol. 32, núm. 13, pp. 879-899 ISSN: 1012-1587. Universidad del Zulia, Venezuela. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/310/31048483042.pdf>
- Tejeda, T. y Arias, G.** (2003). *El significado de tutoría académica en alumnos de primer ingreso a licenciatura*. Publicación ANUIES. Recuperado de [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista127\\_S2A2ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista127_S2A2ES.pdf), Universidad de Guadalajara. Programa Institucional de Tutoría Académica y la calidad en la educación. México.
- Zorrilla, J.** (2015). El bachillerato mexicano: un sistema académicamente precario. Causas y consecuencias. México: iisue educación. Recuperado de [www.iisue.unam.mx/libros](http://www.iisue.unam.mx/libros)
- Zorrilla, J.** (2018). La transformación de la educación media superior entre 2008 y 2014. La experiencia de 115 instituciones públicas con el enfoque por competencias genéricas. México: Crefal. Recuperado de [https://www.academia.edu/38904639/La\\_transformaci%C3%B3n\\_de\\_la\\_educaci%C3%B3n\\_media\\_superior\\_entre\\_2008\\_y\\_2014.\\_La\\_experiencia\\_de\\_115\\_instituciones\\_p%C3%BAblicas\\_con\\_el\\_enfoque\\_por\\_competiciones\\_gen%C3%A9ricas](https://www.academia.edu/38904639/La_transformaci%C3%B3n_de_la_educaci%C3%B3n_media_superior_entre_2008_y_2014._La_experiencia_de_115_instituciones_p%C3%BAblicas_con_el_enfoque_por_competiciones_gen%C3%A9ricas)



## **ANEXOS**





## Guión de entrevista dirigida a tutores

### TEMA: LA TUTORÍA ACADÉMICA EN UN CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO

1. ¿Cuál es su formación profesional?
2. ¿De dónde es?
3. ¿Cuántos años de experiencia tiene en la docencia?
4. ¿Por qué decidió ser docente?
5. ¿Cómo llegó a esta escuela?
6. ¿De qué manera considera su desempeño laboral como docente?
7. ¿De qué manera percibe el ambiente laboral en esta institución?
8. ¿De qué manera percibe el liderazgo directivo en esta institución?
9. ¿De qué manera se hace presente el trabajo administrativo en su desempeño docente?
10. ¿Cómo percibe el trabajo colegiado en este plantel?
11. ¿Quiénes son los actores educativos que están involucrados en la tutoría académica?
12. ¿Cuáles considera usted que son los objetivos de la tutoría académica?
13. ¿En qué forma está usted involucrado con el trabajo de tutoría académica?
14. ¿Cuáles son los documentos normativos que rigen la tutoría académica?
15. ¿Qué relación puede existir entre tutoría académica y calidad?
16. ¿En qué áreas impacta la atención de la tutoría académica con los alumnos?
17. ¿Cuál (es) considera usted que es (son) la (s) preocupación (es) centrales del tutor académico?
18. ¿Cómo se ha formado para ser tutor?
19. ¿Cuáles son las características que debe tener un tutor?
20. ¿Cuál es el perfil que debe reunir un docente para ser tutor?
21. ¿Cuál es el formato a través del cual procede al desarrollar su quehacer como tutor académico?
22. ¿Desde su experiencia, la tutoría académica es preventiva o es remedial? ¿por qué?
23. ¿Existe algún procedimiento dentro de las tutorías que no sea académico? ¿cuál es?

24. ¿Observa usted que algo limita su desempeño como tutor? ¿Qué es?
25. ¿Cómo cree usted que puede fortalecerse el trabajo de las tutorías académicas en esta institución?
26. ¿En qué sentido le resulta satisfactorio desempeñarse como tutor?
27. ¿Qué es lo que en mayor medida le ha hecho identificarse con la intervención tutorial?
28. ¿Qué le desagrada de su trabajo como tutor?
29. ¿De qué manera llevan sus evidencias?
30. ¿Qué problemáticas son las que en su experiencia son más recurrentes para su atención en la tutoría académica?
31. ¿Cómo considera su remuneración económica?

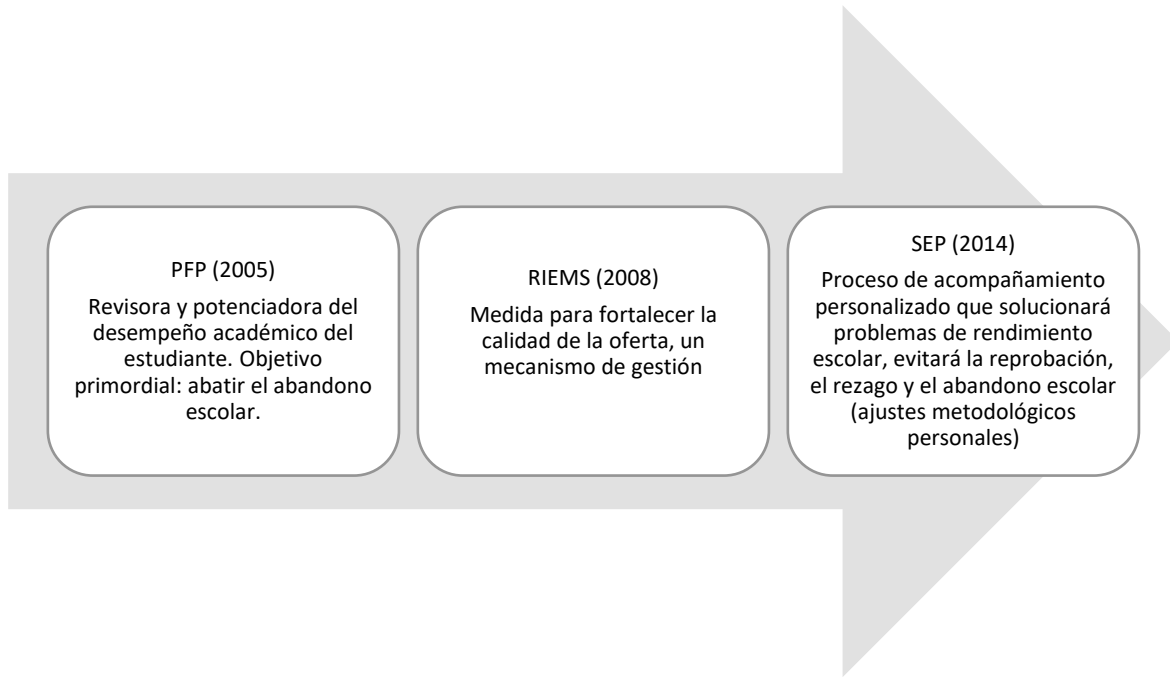
## **Anexo 2. Guión de entrevista dirigida a alumnos**

### TEMA: LA TUTORÍA ACADÉMICA EN UN CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO

1. ¿De dónde eres?
2. ¿Cuántos hermanos tienes?
3. ¿Qué número de hijo eres?
4. ¿Qué ocupación tienen tus padres?
5. ¿Qué escolaridad tienen tus padres?
6. ¿Con quién vives?
7. ¿Cómo te llevas con tus padres?
8. ¿Qué pasatiempo tienes?
9. ¿Qué haces además de venir a la escuela?
10. ¿Dónde estudiaste la primaria y secundaria?
11. ¿Por qué elegiste esta escuela?
12. ¿Qué semestre cursas?
13. ¿Cómo te consideras como alumno?
14. ¿Qué opinas de tus compañeros?
15. ¿Qué opinas de tus maestros?
16. ¿Qué opinas de tu escuela?
17. ¿Cómo se desarrollan las sesiones de tutoría académica?
18. ¿Qué opinas del trabajo que desarrollan los tutores?
19. ¿Qué otros profesores observas que se involucran con el trabajo del tutor?
20. ¿Para qué crees que sirve la tutoría?
21. ¿Qué características debe tener un tutor?
22. ¿Qué es lo que te agrada de la tutoría académica?
23. ¿Qué es lo que no te agrada de la tutoría académica?
24. ¿Con qué tutor te ha gustado trabajar más? ¿por qué?

### Anexo 3.

**Figura 1. Transición en la finalidad de la tutoría académica 2005-2014**



Fuente: creación propia a partir de la revisión de Zorrilla (2007) e INEE (2016).

#### Anexo 4.

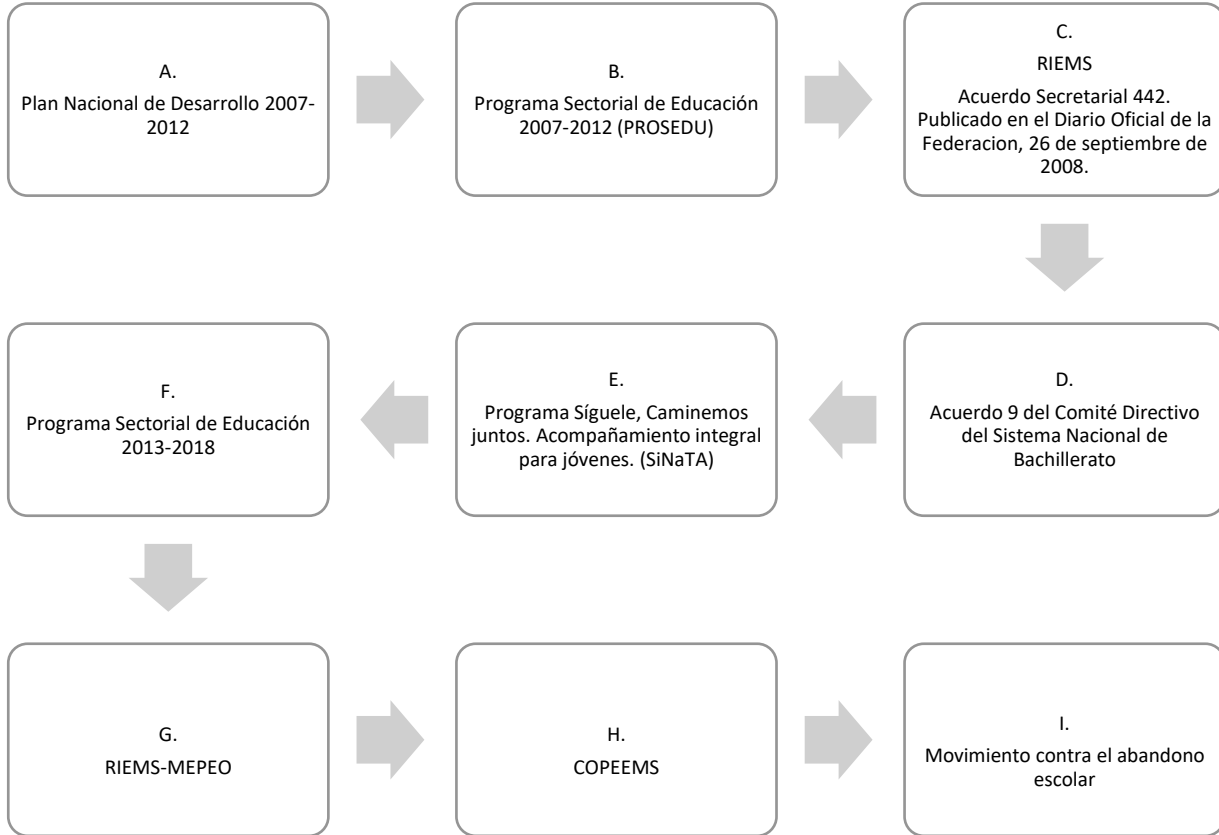
**Tabla 2. Diferencias entre Orientación, Tutoría y Asesoría**

Condiciones	Orientación	Tutoría	Asesoría
<b>Tipo de necesidades</b>	Descubrimiento, desarrollo o perfeccionamiento de actitudes y habilidades.	Individuales que afectan el desempeño del alumno.	Resolver dudas o reforzar conocimientos teóricos o metodológicos.
<b>Organización</b>	Estructurada, a través de estrategias grupales o de atención individualizada.	Es estructurada. Se ofrece en espacios y en tiempos definidos y con una periodicidad clara.	No suele ser estructurada. Ocurre a solicitud del alumno.
<b>Temática</b>	Específica, mediante apoyos profesionales para garantizar una trayectoria exitosa y una madurez personal.	Abarca temas muy diversos relacionados con la vida del alumno.	Se da en torno a temas específicos de la especialidad del profesor.
<b>Duración</b>	Es puntual, dirigida al crecimiento de la persona para llevar una profesión exitosa.	Supone el seguimiento de la trayectoria del alumno a lo largo de su paso por la universidad.	Es puntual. Cuando más, se prolonga a lo largo de un proceso específico.
<b>Centro de atención</b>	Acciones de orientación centradas en la persona del estudiante.	Acciones educativas centradas en el estudiante.	Acciones centradas en los programas de estudio.
<b>Características del espacio</b>	A veces supone confidencialidad. Puede también ser desarrollada de manera grupal.	Supone confidencialidad.	No requiere confidencialidad.
<b>Lugar</b>	Espacios con condiciones específicas.	En espacios reducidos, privados, como gabinetes o pequeños cubículos.	Se desarrolla en el área de trabajo del asesor.

Fuente: Romo (2011).

## Anexo 5.

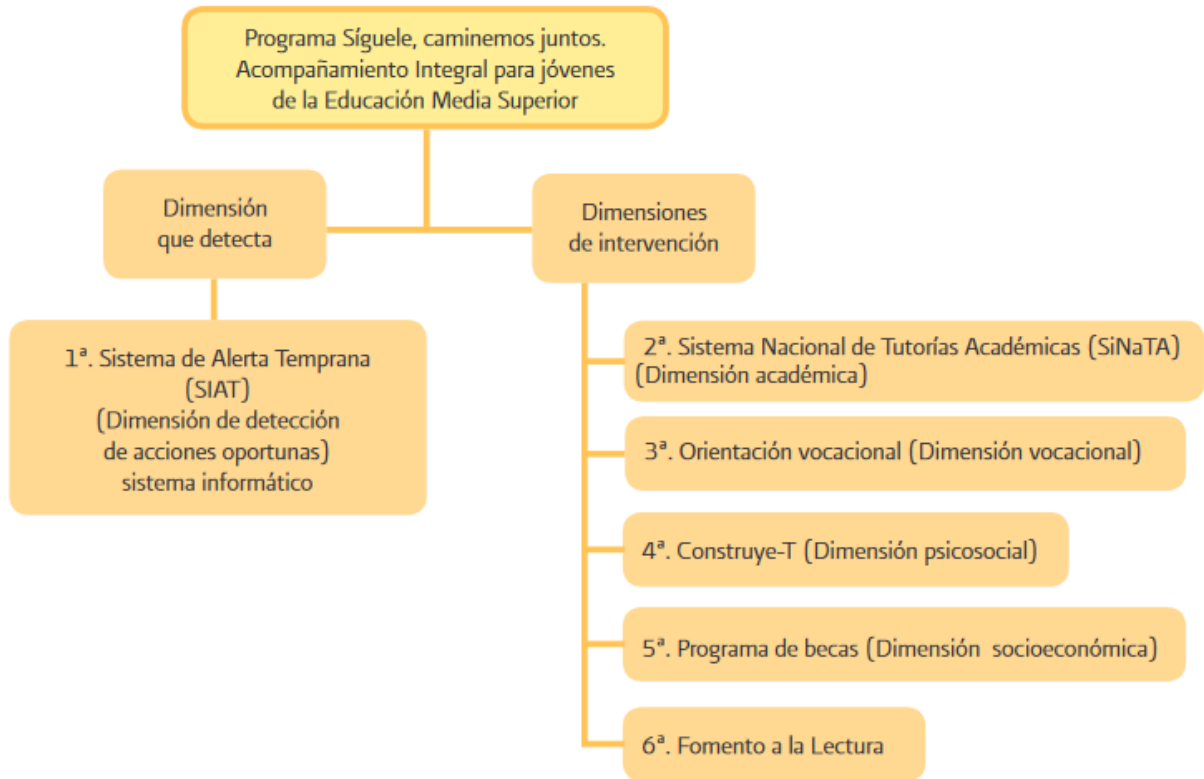
**Figura 2. Recorrido en fuentes oficiales para observar el sentido de la Tutoría**



Fuente: Creación propia a partir de la revisión documental, febrero 2019.

## Anexo 6.

**Figura 3. Dimensiones del Programa Síguele, caminemos juntos.  
Acompañamiento integral para jóvenes de la Educación Media Superior**



Fuente: SEP, 2011c

## Anexo 7.

**Figura 4. Características de la tutoría académica**



Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida en el trabajo de campo (2019).



## Anexo 8.

### Imagen 1. Actividad *Elogios*, desarrollada en sesión de tutoría

Acto seguido, -actúa la tutora con rapidez- le proporciona una hoja en blanco. Le solicita que coloque nombre y fecha. Le explica la actividad que denomina “elogios” que consiste en colocar tres filas en una hoja, en la primera, le solicitó colocar en la primera, los elogios que haya escuchado de las demás personas hacia ella en la segunda, sus fortalezas y, en la tercera, de lo que se sienta orgullo de sí misma.

La alumna se muestra muy dispuesta a la actividad, toma la hoja y su bolígrafo, e inicia. Hace varias veces contacto visual con la tutora, lo que desprende de la tutora una observación constante de lo que va escribiendo la joven. En algún momento lee en voz alta la tutora –mmm, ¡dedicada! Muy bien– hace constantemente intervenciones en las que refuerza

¿Se percatará la tutora que esta actividad la está llevando a introducirse más allá de lo académico?

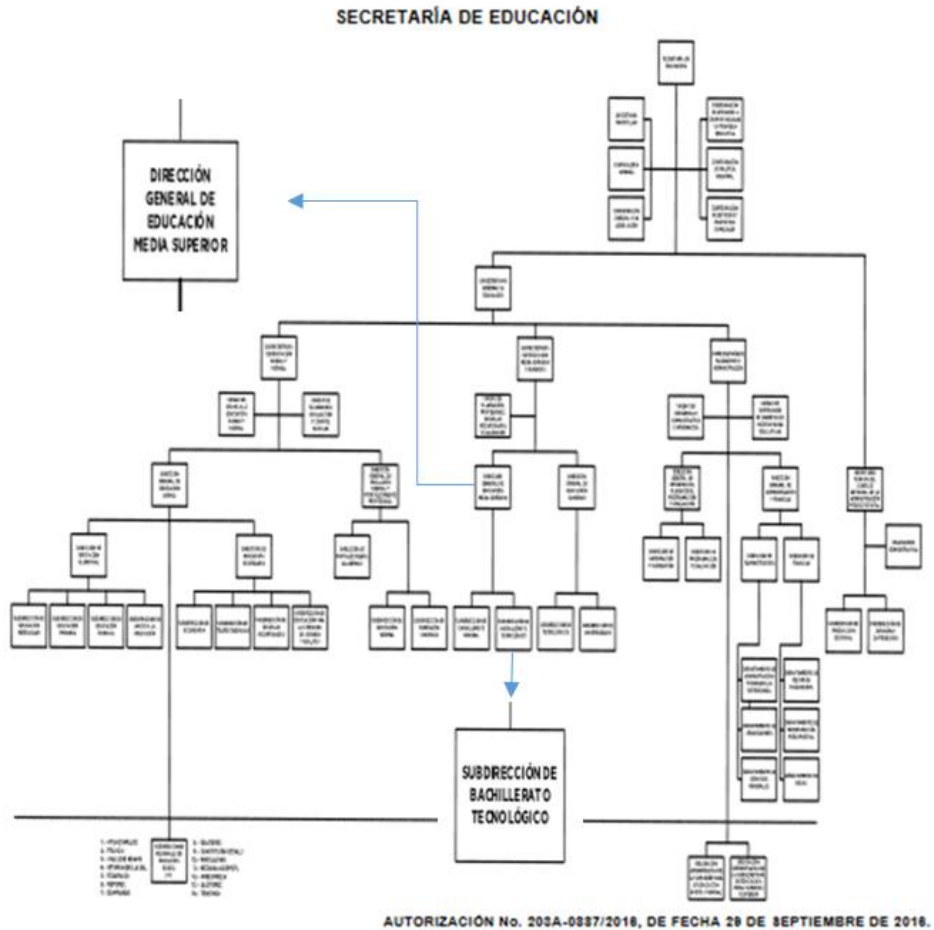
#### Actividad

- Elogios
- Fortalezas
- Me siento orgulloso de:

Fuente: Registro de trabajo de campo Ot4081119.

Anexo 9.

Imagen 2. Organigrama de la Secretaría de Educación



Fuente: Gobierno del Estado de México (13 de junio de 2017). Periódico oficial Gaceta del gobierno.

**Anexo 10.**

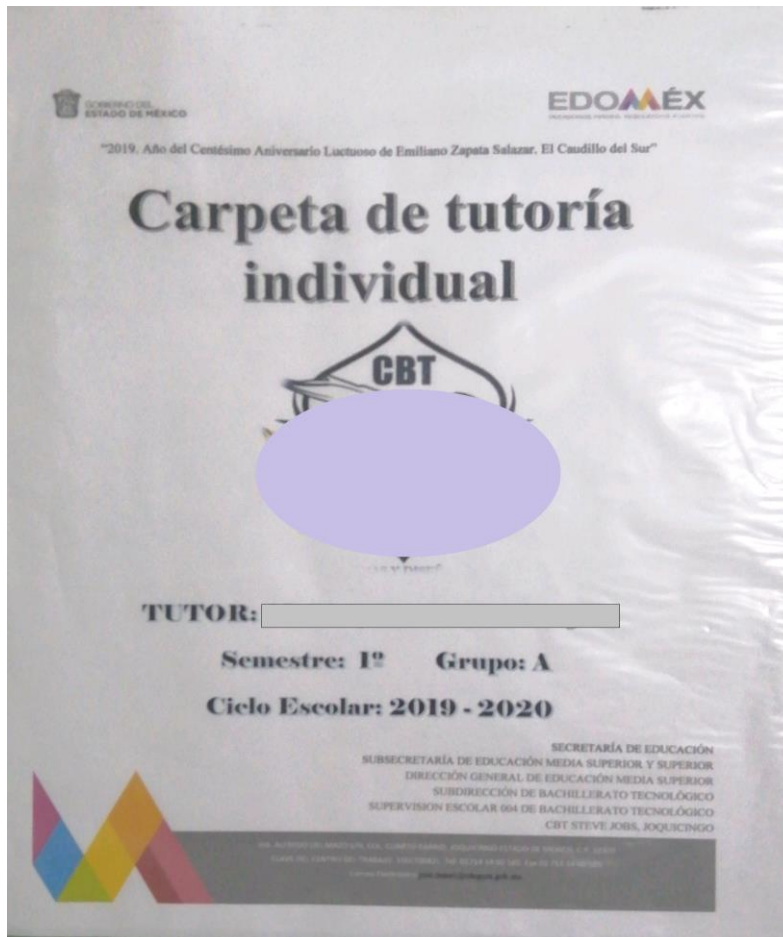
**Figura 5. Ruta procedimental de la tutoría académica**



Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida en el trabajo de campo.

**Anexo 11.**

**Imagen 3. Carátula de carpeta de tutoría individual**



Fuente: Archivo fotográfico particular.

**Anexo 12.**

**Imagen 4. Lista de cotejo para valorar la carpeta del tutor individual**

CBT [REDACTED]

**LISTA DE COTEJO PARA VALORAR CARPETAS DE TUTORÍAS**

NOMBRE DEL TUTOR EVALUADO: \_\_\_\_\_

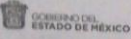

NOMBRE DEL TUTOR EVALUADOR: \_\_\_\_\_

N.P.	ASPECTO A EVALUAR	SI PRESENTA	NO LO PRESENTA	OBSERVACIONES
	Carátula			
1.	Normatividad: (CD)			
2.	Nombramiento de tutor			
3.	Cuestionario del tutor			
4.	Oficio con relación de estudiantes a tuturar que incluye diagnóstico según el semáforo del SIAT.			
5.	Diagnóstico remitido por Orientación			
6.	Plan general de la acción tutorial			
7.	Expediente de cada tutorado: a) Boleta b) Entrevista inicial c) Instrumentos de diagnóstico d) Resultados de diagnóstico			
8.	Registro y seguimiento de las sesiones de tutorías (con fecha y firma de los tutorados)			
9.	Seguimiento de Asesorías			
10.	Evidencias de la canalización para la atención de casos especiales			
11.	Informe de la acción tutorial			

Fuente: Archivo fotográfico particular.

Anexo 13.

Imagen 5. Formato para recabar calificaciones del tutorado

2019. Año del Centésimo Aniversario Luctuoso de Emiliano Zapata Salazar. El Caudillo del Sur.  
 CBT [REDACTED]  
**BOLETA DE CALIFICACIONES**  
 PRIMER GRADO PRIMER SEMESTRE CICLO ESCOLAR 2019 - 2020

ALUMNO (A): [REDACTED]  
 CARRERA TÉCNICA EN: INFORMÁTICA

MATERIAS	CALIFICACIONES			OBSERVACIONES
	1ER PARCIAL	2DO PARCIAL	3ER PARCIAL	
ALGEBRA	9			
INGLES I	9			
QUÍMICA I	7			
TICS I	8			
LEVE I	9			
CONVIVENCIA, PAZ Y CIUDADANÍA	8			
LOGICA	8			
DINÁMICAS PRODUCTIVAS	7			
TALLER ALGEBRA	6			
TALLER HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES	8			
TALLER DE ESTRATEGIAS PARA EL APRENDIZAJE	10			
TALLER DESARROLLO FISICO Y SALUD	7			
ORIENTACION I	10			
PROMEDIO:	8.7			

PRIMER PARCIAL	SEGUNDO PARCIAL	TERCER PARCIAL
NOMBRE Y FIRMA DEL TUTOR	NOMBRE Y FIRMA DEL TUTOR	NOMBRE Y FIRMA DEL TUTOR

Fuente: Archivo fotográfico particular.

## Anexo 14.

### Imagen 6. Plan General de la Acción Tutorial

#### PLAN GENERAL DE LA ACCIÓN TUTORIAL

Ciclo Escolar: 2019-2020

Nombre del Tutor: *Estrella González Cruz*

Número de Tutorados por semestre y grupo:	Segundo	Cuarto	Sexto	Número Total de tutorados	8 alumnos	Número de horas destinadas a la Acción Tutorial	2 horas
	4 alumnos "B"	4 alumnos "B"	0 alumnos				

N.P.	Nombre del tutorado	Descripción de las necesidades y/o dificultades académicas	Objetivo	Descripción de las actividades de aprendizaje a desarrollar	Modalidad de tutoría	Material y/o recursos a utilizar	Tiempo estimado
1	Marín Archundia Julieta	Alumna que se distrae fácilmente, le cuesta trabajo recordar fechas y entregar trabajos completos, presenta nerviosismo en el momento de exponer, carece de hábito de lectura, no organiza sus tiempos, y se conforma con las calificaciones aprobatorias. Falta anexar datos del área de orientación educativa.	Lograr que el alumno aumente .4 décimas en su promedio y no repruebe ninguna materia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repaso de su horario de clases.</li> <li>Entrega de formatos de seguimiento de la acción tutorial.</li> <li>Comunicación constante con sus docentes, orientadora y padres de familia.</li> <li>Revisión de los cuadernos y trabajos.</li> <li>Actividades para el fortalecimiento de las áreas de oportunidad detectadas en el diagnóstico.</li> <li>Reflexión de la primera evaluación.</li> <li>Compromisos para la segunda evaluación (metacognición)</li> <li>Evaluación de resultados.</li> </ul>	Individual	Cubículo, cuadernos, libros, lapiceros, colores, lápiz, tijeras, papel de colores, imágenes, computadora y formatos de seguimiento de las sesiones de Tutoría.	15 minutos

Fuente: Archivo fotográfico particular.

## Anexo 15.

### Imagen 7. Guion de la entrevista tutorial

2019. Año del Centésimo Aniversario Luctuoso de Emiliano Zapata Salazar. El Caudillo del Sur.

GUIÓN DE LA ENTREVISTA TUTORIAL

ALUMNO: \_\_\_\_\_  
GRADO: 1 SEMESTRE: 1 GRUPO: A FECHA: 12/09/2019

1. ¿Por qué decidiste entrar al bachillerato? ¿Pensaste en algunas otras opciones? En ese caso, ¿Cuáles y por qué?  
Para ayudar a mis padres y tener una NO
2. ¿Cómo te sientes ahora que ya estás inscrito? ¿Has tenido oportunidad de conocer algunos de los servicios y oportunidades que te ofrece el sistema de bachillerato?  
Si, una beca, bien por que ese que podre ayudar a mis padres
3. ¿Por qué elegiste estudiar en un bachillerato? ¿Fue tu primera elección de ingreso al bachillerato?  
Si, por que sales con una carrera tecnica
4. ¿Cuántas personas integran tu familia? ¿Qué lugar ocupas en la familia, eres el (o la) mayor?  
3, 1 mayor.
5. ¿Qué otras actividades realizas además de estudiar? Jugar futbol, Ayudarle a mi mamá.
6. ¿A qué te dedicas en tu tiempo libre?  
Ayudarle a mi mamá.
7. ¿Cómo te transportas a la escuela y cuánto tiempo requieres para llegar a tus clases?  
en taxi, 20 minutos
8. ¿En dónde estudias normalmente? ¿Tienes algún espacio específico en tu casa para estudiar?  
en un CB7, no
9. ¿Cuáles son las asignaturas que más trabajo te cuestan?  
Matemáticas e inglés.
10. ¿Qué haces para estudiarlas? Investigando.
11. ¿Hasta ahora has tenido alguna dificultad con tus estudios?  
Si
12. ¿Qué has hecho para resolverlas? echandole todo el esfuerzo.
13. ¿Qué materias son las que más te gustan y se te facilitan?  
Lectura, expresión oral y escrita.
14. ¿Qué planes tienes para cuando termines los estudios en esta escuela?  
Me termine a trabajar y estudiar de sábado y domingo
15. ¿Qué tipo de trabajo te gustaría realizar cuando termines tu bachillerato?  
Secretaria.
16. ¿Qué expectativas tienes de la tutoría?  
un apoyo para subir de calificación.

Nota: la alumna menciona que considera que su bajo desempeño se debe a la separación de sus padres, no tiene problemas económicos. Una alumna que habla muy poco.

Fuente: Archivo fotográfico particular.



Anexo 16.

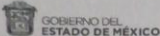
Imagen 8. Diagnóstico académico del alumno. Formato 3 Programa FP


PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL																							
FECHA:	ACTIVIDAD:											NIVEL: B											
27/09/2019	¿CÓMO HE EMPEZADO EL CURSO?																						
<p>Como sabes, este curso es muy importante y en él debes esforzarte al máximo para conseguir un buen rendimiento, y aún más si en el curso anterior te descuidaste. Siempre cuesta adaptarse al nuevo ritmo, pero es necesario hacerlo, ya que los días pasan y muy pronto llegará la primera evaluación. Para analizar cómo hemos iniciado el curso, si estamos trabajando lo suficiente y si se han puesto los medios necesarios para que funcione, trata de responder con sinceridad a este cuestionario. Ten en cuenta que lo haces sólo para determinar los aspectos que debes mejorar para tener un mayor éxito en tu trabajo de estudiante. Nadie, salvo tú, te va a pedir cuentas.</p>																							
<p>4- Siempre      3-Muchas veces      2-A veces      1-Nunca</p>																							
MATERIAS	Algebra	Ingles	Química	Paralelogramos	Lección	Comunicación	Logica	Dinamica	Algebra	Matematica	Telecom												
1 Llevas diariamente el material necesario	4	3	2	4	4	4	4	2	2	4	4												
2 Haces las actividades que se mandan en clase	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4												
3 Solicitas ayuda cuando la necesitas	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2												
4 Estás atento en la clase	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1												
5 Finalizas los trabajos en el tiempo calculado	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4												
6 Repasas en casa el trabajo realizado en clase	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4												
7 Anotas o subrayas lo que dice el profesor/a	1	1	1	1	1	4	1	2	1	1	2												
8 Elaboras esquemas, cuadros, etc de todo lo que estudias	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2												
9 Consigues concentrarte a la hora de estudiar	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3												
10 Estudias de memoria cosas que no entiendes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4												
11 Consultas el diccionario cuando no entiendes alguna cosa	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1												
12 Tienes el cuaderno bien organizado	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4												
13 Conoces lo que es verdaderamente importante estudiar en cada tema	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3												
14 Entiendes el lenguaje de los libros y apuntes	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2												
15 Encuentras oportunidades suficientes para preguntar al profesor	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2												
16 Repasas con alguna frecuencia los contenidos más importantes	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2												
17 Dedicas más tiempo a trabajar sobre los aspectos más importantes del área	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4												
18 Las tareas para casa las puedes realizar casi siempre sin ayuda	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4												
19 Muestras interés por aprender los contenidos de la asignatura	4	4	2	4	2	4	3	4	2	4	4												
20 Te ofreces como voluntario/a en clase para responder preguntas o ejercicios	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1												
<p>• Haz un pronóstico de la calificación que podrías obtener en cada área:</p> <table border="1"> <tr> <td>9.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>8.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> </tr> </table>												9.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	8.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
9.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	8.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0												
<p>• Escribe por la parte de atrás, según lo visto en el cuestionario, algunos aspectos susceptibles de mejora y las áreas afectadas. Anota al lado las medidas que podrías adoptar para mejorar en estos aspectos.</p>																							

Fuente: Archivo fotográfico particular.

## Anexo 17.

### Imagen 9. Interpretación del diagnóstico

 GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO

 EDOMEX

"2019. Año del Centésimo Aniversario Luctuoso de Emiliano Zapata Salazar. El Caudillo del Sur"

**HOJA DE INTERPRETACIÓN DEL DIAGNÓSTICO:**

Nombre del tutorado: \_\_\_\_\_ Grado: Primero Grupo: A

Nombre del tutor: \_\_\_\_\_ Semestre: Primero Ciclo escolar: 2019-2020

**Descripción**



La alumna \_\_\_\_\_, ingreso al CBT con un promedio de 7.4, de acuerdo al semáforo del SIAT se encuentra el nivel B. La joven es originaria de la comunidad de \_\_\_\_\_, por tal motivo, utiliza el taxi como medio de transporte para llegar a la institución y tarda aproximadamente 20 minutos en llegar. \_\_\_\_\_, es la mayor de los hermanos, su familia está integrada por 5 personas, es una estudiante tímida, le cuesta mucho entablar una conversación. La alumna menciona que le gusta la escuela y se siente cómoda en su salón de clases, también comento que decidió estudiar en esta institución por la cercanía a su domicilio, siendo esta escuela su primera opción, además comenta que también le agrada la oportunidad de cursar una carrera técnica. En sus tiempos libres le gusta escuchar música. En su domicilio, la alumna regularmente estudia en su habitación, debido a que, no cuenta con un espacio específico para realizar dicha actividad. Cabe mencionar que la alumna comento que las asignaturas que se le dificultan son la de matemáticas e inglés y además dijo que la principal razón a la que atribuye su bajo desempeño es a la separación de sus padres, fue un evento que marco su vida, cabe mencionar que sus padres se encuentran juntos nuevamente y la alumna ya se siente más segura y comprometida a mejorar su desempeño porque pretende ser un apoyo económico para su familia. \_\_\_\_\_, menciono que para estudiar las asignaturas que se le dificultan investiga más sobre el tema. La asignatura que más le gusta y facilita es leoye, considera que no ha presentado ninguna dificultad en sus estudios. En cuanto a la ortografía, es una alumna que presenta muchos errores ortográficos, no coloca comas ni acentos, cambia las letras, carece de hábitos de estudio.

Los planes que tiene en mente para cuando termine sus estudios en el CBT, son continuar con una carrera universitaria sabatina y entre semana le gustaria trabajar para apoyar a sus padres económicamente. La alumna espera que con el apoyo de tutorías pueda mejorar su promedio.

Fuente: Archivo fotográfico particular.






## Anexo 18.

**Imagen 10. Formato de registro y seguimiento de las sesiones de tutoría académica**


 GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO
 "2019. Año del Centésimo Aniversario Luctuoso de Emiliano Zapata Salazar. El Caudillo del Sur"


**CBT:**  
**REGISTRO Y SEGUIMIENTO DE LAS SESIONES DE TUTORÍAS**  
 Ciclo Escolar: 2019-2020

Nombre del Tutor: \_\_\_\_\_  
 Nombre del Tutorado: \_\_\_\_\_ Grado: 1<sup>o</sup> Semestre: 1<sup>o</sup> Grupo: A  
 Domicilio: Miguel Alemán Teléfono: \_\_\_\_\_ Teléfono celular: \_\_\_\_\_  
 Correo electrónico: \_\_\_\_\_ Cuenta de Facebook /twitter: \_\_\_\_\_

Sesiones de tutorías (fechas)	Temas abordados y/o dificultades identificadas	Actividades a desarrollar	Logros alcanzados	Nombre y firma del tutorado
13/09/19	- Diagnóstico	- Entrega de trabajos en tiempo y forma que le permitan mejorar su aprovechamiento.		
27/09/19	- Análisis del cumplimiento de actividades en las diferentes asignaturas	- A partir de la autocrítica fortalecer áreas de oportunidad.		
09/10/19	- Revisión de cuaderno de química	- Recuperación de apuntes de la asignatura de química.		
16/10/19	- Establecimiento de metas para el segundo parcial.	- Formato de metas para el segundo parcial.	Aprobación del 100% de las asignaturas	
23/10/19	- Aplicación de actividades para fortalecer habilidades cognitivas.	- Reforzamiento de habilidades: Atención, razonamiento, lenguaje	Promedio primer parcial: 8-1	

Fuente: Archivo fotográfico particular.

Anexo 19.

Imagen 11. Compromisos voluntarios para la segunda evaluación

ALUMNO: \_\_\_\_\_ FECHA 16 de octubre 20

COMPROMISOS VOLUNTARIOS PARA LA SEGUNDA EVALUACIÓN:

1. Sobre: MEJORAR o MANTENER mi rendimiento y trabajo en clase: Yo voy a hacer  
Todos mis tareas y trabajos, no salirme de clase  
no pedir ayuda de algún compañero

2. Sobre MEJORAR MI atención y mi conducta: Yo me comprometo a  
Sobre controlar mis Emociones y apoyarme de algún  
compañero.

3. Con todo lo anterior, Yo quiero conseguir un mejor  
promedio de 90

FIRMA DEL ALUMNO/A: \_\_\_\_\_ FIRMA DEL PADRE/MADRE \_\_\_\_\_

PARA ELLO PIDO...

A) A MIS COMPAÑEROS, PUES ELLOS PUEDEN  
pedirles ayuda y rila que no le  
entendí

B) MIS PROFESORES, PUES ELLOS PUEDEN  
Pedirles que me  
Explicen a lo que no le entendí

C) MIS PADRES, PUES ELLOS PUEDEN  
Poner atención y que me firmen las  
Tareas.

FIRMA DEL TUTOR/A. \_\_\_\_\_

Fuente: Archivo fotográfico particular.

## Anexo 20.

### Imagen 12. Actividades de atención y razonamiento

NOMBRE DEL ALUMNO: \_\_\_\_\_ FECHA: 23/ octubre 2019

**Actividad de atención**

- Encuentre y pinte las vocales de la sopa de letras.  
- Encuentre y pinte los números 6 de la sopa.  
- Encuentre y pinte los números 2 de la sopa.

S	R	T	6	F	S	D	4	6	R	S	4	T	6	6	S	R	4	T																									
6	R	S	4	R	6	T	5	4	R	T	6	6	R	S	4	T	6	I	F																								
6	S	F	F	4	F	6	A	S	S	4	F	6	6	S	S	4	Q	W	6	S	R																						
4	T	6	Q	S	W	4	R	6	Q	S	W	6	4	R	6	Q	S	W	I	R	Q	3	W	2	1	R	Q	3	W	I	S												
I	T	A	S	4	S	6	F	5	4	F	I	A	3	B	A	3	B	A	B	4	C	4	D	5	E	F	4	G	6	5	H	4	Y	4	J	6	5	I	0	4	P		
6	L	I	0	5	I	6	5	Q	5	E	4	R	T	4	1	5	I	4	0	4	K	4	J	4	Y	4	0	4	L	5	I	4	0	5	L	4	K	P	4	4	0		
5	I	3	0	2	I	N	3	K	4	L	4	A	S	4	I	F	D	0	5	R	4	F	I	C	S	D	0	5	R	4	F	4	0	5	R	4	0	6	S	5			
4	R	6	0	S	R	I	F	3	A	0	S	I	F	3	A	2	I	F	3	A	0	4	R	6	0	S	R	I	F	3	A	0	4	R	6	0	S	R	I	F	3	A	0
0	4	L	4	K	4	J	2	M	I	N	H	2	Y	4	J	4	0	5	I	4	0	4	L	4	K	4	J	2	M	I	N	H	2	Y	4	J	4	0	5	I	4	0	
4	L	I	K	3	K	5	K	4	1	6	Y	5	1	I	4	Y	9	0	8	1	7	0	A	S	5	D	7	4	F	4	E	6	R	5	T	8	G	7	R	5	R		

■ n° 6   ■ vocales  
● n° 2

**Actividad de razonamiento**

Un barco con 15 pasajeros sufre un accidente y se hunde. Calculan que en 20 minutos se habrá hundido, pero lo peor es que el mar está lleno de tiburones. Por suerte hay un bote salvavidas en el que solo caben 5 personas a la vez. Para llegar a la costa más cercana, la barca tarda 4 minutos y medio (9 en total para ir y volver). ¿cuántas personas se salvan?

12 personas y en

**Actividad de lenguaje**

Escribe 8 nombres de:

- Profesiones: L.c. En derecho, pedagogía, Maestra, Lic. Psicología, Abogada, ingeniera, Doctora, nutricionista.
- Deportes: Fútbol, natación, basquetball, balivoli, correr, natación, fútbol, Americano.

Fuente: Archivo fotográfico particular.

## Anexo 21.

### Imagen 13. Informe final de la Acción Tutorial

CBT \_\_\_\_\_  
INFORME DE LA ACCIÓN TUTORIAL  
Ciclo Escolar: 2019-2020

Nombre del Tutor: T4

No. de alumnos tutorados	H	M	Total	Semestre /Grupo	Primero	No. De sesiones impartidas	5	Modalidad de tutorías realizadas	individuales
	10	2	12						

Alumno	Semestre/grupo	Problemas académicos de los estudiantes detectados en las sesiones de tutorías	Materias en las que se presentan los problemas académicos	Acciones realizadas para atender los problemas académicos detectados en las tutorías	Avances en la atención de los problemas académicos
Almazán Andrade Alumno	1° "A"	Él es un alumno que plática constantemente, se distrae fácilmente, sin embargo, ha mejorado su desempeño académico, pues pretende cumplir sus metas y una de ellas es concluir satisfactoriamente el nivel medio superior.		- Se trabajaron actividades para el fortalecimiento de habilidades cognitivas, elaboración de modelos cognitivos, practica de escritura para disminuir problemas de ortografía.	- Promedio secundaria 7.2 - Primer parcial 8.1 - Segundo parcial 7.9 - Tercer parcial 7.2 - Promedio 7.7 - Número de materias en extraordinario: 0 El joven logró incrementar su promedio, respecto al que tuvo en la secundaria y logro aprobar el semestre sin asignaturas reprobadas, sin embargo, en la última evaluación del primer semestre disminuyo drásticamente su promedio.

Fuente: Archivo fotográfico particular.

Anexo 22.

Imagen 14. Comentarios de docentes

COMENTARIOS DE LOS DOCENTES SOBRE LAS FORTALEZAS Y AREAS DE OPORTUNIDAD DEL ALUMNO (A),  
ACADEMICAS Y PERSONALES

Nombre del docente: \_\_\_\_\_ Materia: Química I

Comentario: La alumna presenta problemas de conducta, sale mucho de clase con su compañera Scarlett.

Nombre del docente: \_\_\_\_\_ Materia: \_\_\_\_\_

Comentario: \_\_\_\_\_

Nombre del docente: \_\_\_\_\_ Materia: \_\_\_\_\_

Comentario: \_\_\_\_\_

REGISTRO DEL DESEMPEÑO ESCOLAR (Calificaciones parciales y comentarios de sus maestros)

Fuente: Archivo fotográfico particular.